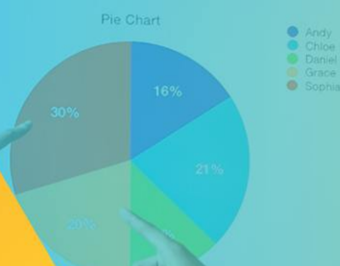
FUNDAMENTELE SERVICIILOR





Ioana-Nicoleta Abrudan
Raluca Băbuț
Alexandra-Maria Drule
Andreea-Ioana Romonți-Maniu
Maria-Luiza Souca
Monica-Maria Tomșa

Presa Universitară Clujeană

Ioana-Nicoleta Abrudan • Raluca Băbuț
Alexandra-Maria Drule • Andreea-Ioana Romonți-Maniu
Maria-Luiza Souca • Monica-Maria Tomșa

FUNDAMENTELE SERVICIILOR

PRESA UNIVERSITARĂ CLUJEANĂ
2023

Referenți științifici:

Prof. univ. dr. Ciprian-Marcel Pop
Prof. univ. dr. Călin-Petrică Vegheș

ISBN 978-606-37-1868-7

Tehnoredactare computerizată: Cristian-Marius Nuna

Universitatea Babeș-Bolyai
Presa Universitară Clujeană
Director: Codruța Săcelean
Str. B.P. Hasdeu nr. 51
400371 Cluj-Napoca, România
Tel./fax: (+40)-264-597.401
E-mail: editura@editura.ubbcluj.ro
http://www.editura.ubbcluj.ro/

CUPRINS

Lista figurilor și tabelelor

Figuri

Tabele

CAPITOLUL 1

• SERVICIILE ŞI SECTORUL TERŢIAR

• NOŢIUNI FUNDAMENTALE





Cuprinsul capitolului



Obiectivele capitolului

- Identificarea elementelor specifice care diferențiază serviciile de bunurile materiale
- Determinarea factorilor care contribuie la clasificarea serviciilor
- Identificarea principalelor diferențe dintre serviciile destinate populației și serviciile destinate mediului de afaceri
- Determinarea elementelor specifice pieței serviciilor



Cuvinte cheie

Servicii, închiriere, intangibilitate, inseparabilitate, perisabilitate, variabilitate (eterogeneitate), lipsa transferului de proprietate, risc, incertitudine, timpul ca resursă, clasificarea serviciilor, servicii cu titlu gratuit, externalizare

În fiecare zi utilizăm servicii. Când deschidem televizorul sau avem o conversație telefonică, când folosim transportul în comun, trimitem bunuri prin curierat, avem o programare la stomatolog, mergem la sala de fitness sau asistăm la cursuri, toate sunt exemple de situații în care apelăm la servicii pentru a ne satisface diferite nevoi.

Chiar dacă exemplele date sunt simple, asta nu înseamnă că serviciile în sine sunt ușor de înțeles și analizat. Pe de o parte, avem consumatorii, care nu sunt întotdeauna mulțumiți de calitatea și valoarea serviciilor pe care le primesc. Deseori, oamenii se plâng de întârzieri, atitudinea nepoliticoasă sau incompetența personalului, orarul de funcționare neconvenabil și proceduri prea complicate. Pentru consumatori, dificultatea de a interacționa cu personalul, greșelile de pe documentele oficiale primite, complexitatea tehnologiei utilizate, dar și timpul tot mai lung de așteptare sunt motive clare de nemulțumire.

Pe de altă parte, companiile care prestează servicii se confruntă și ele cu o serie de probleme: profitul este mai greu de obținut, personalul calificat și competent este dificil de găsit și păstrat, iar clienții devin din ce în ce mai exigenți în urma fiecărei tranzacții. Pentru unele companii, rețeta succesului este de a reduce costurile și de a elimina toate elementele suplimentare ale ofertei (de exemplu, *companiile aeriene low-cost*). Pentru alte companii, cererile „nerezonabile" ale clienților sunt văzute ca oportunități prin care își pot diferenția oferta și câștiga preferința consumatorilor (Lovelock & Wright, 1999).



Temă de reflecție

1. Ați prestat vreodată servicii?
2. Sunt serviciile esențiale pentru viața de zi cu zi?
3. Există diferență între generații cu privire la ce servicii sunt necesare pentru buna desfășurare a vieții cotidiene?

1.1. Definirea și trăsăturile serviciilor

În economia modernă, serviciile reprezintă tipul de activitate cu cea mai mare diversitate, ceea ce le face foarte greu de definit. Modul în care serviciile sunt create și livrate consumatorilor este deseori greu de înțeles, deoarece atât resursele folosite, cât și rezultatele sunt intangibile.

Într-o abordare tradițională, **serviciul** este **ceva făcut de un om pentru un alt om** (Vorzsak et al., 2006). În zilele noastre, o astfel de definiție este extrem de restrictivă, deoarece un număr tot mai mare de servicii sunt prestate de mașini și echipamente, interacțiunea umană jucând un rol minim (de exemplu, *spălarea automată a autoturismelor, automatele pentru vânzarea unor bunuri, etc.*).

Alte definiții care fac parte din abordarea tradițională sunt cele în care **serviciile** sunt văzute ca **activități economice care nu sunt direct asociate cu agricultura, mineritul sau producerea de bunuri** sau cele în care serviciile sunt considerate ca **activități umane care adaugă valoare prin intermediul unor elemente specifice cum ar fi munca depusă, abilitățile și pregătirea personală, experiența etc.** (Wirtz & Lovelock, 2016).

Potrivit lui Kotler et al. (1999), **un serviciu** reprezintă **orice activitate sau avantaj pe care o parte îl oferă alteia și care are în esență un caracter intangibil, neavând drept rezultat un transfer de proprietate**. Prestarea serviciului poate fi sau nu legată de un produs tangibil.

Wirtz & Lovelock (2016) propun o abordare modernă, subliniind faptul că **serviciile implică o formă de închiriere, prin intermediul căreia consumatorii obțin beneficii (soluțiile și experiențele dorite)**, astfel:

- **închirierea muncii, a abilităților și a expertizei personale –** consumatorii angajează personal calificat pentru a face o muncă pe care nu pot, sau aleg să nu o facă (de exemplu: *menaj, reparații autoturisme, consultații medicale, consultanță managerială etc.*)
- **închirierea de bunuri –** consumatorii obțin drepturile de utilizare temporare pentru bunuri pe care nu doresc să le dețină pe termen

lung (de exemplu: *ambarcațiuni, ținute de seară și de ocazie, echipament de construcții etc.*)

- **închirierea spațiului și a premiselor fizice –** clienții obțin temporar dreptul de a utiliza o parte dintr-o unitate mai mare – o clădire, vehicul sau zonă – pe care o împart cu alți utilizatori (de exemplu: *un scaun într-un avion, un spațiu de birouri într-o clădire etc.*)
- **accesul la premisele fizice comune –** consumatorii obțin dreptul de utilizare a facilităților, care pot fi în interior sau în afară (de exemplu: *parcuri de distracții, autostrăzi cu plată etc.*)
- **accesul la sisteme și rețele –** consumatorii obțin dreptul de a participa la o rețea specifică, fiind supuși termenilor de utilizatori pentru acces și folosire, în funcție de nevoile personale (de exemplu: *telecomunicații, serviciile bancare, rețelele sociale, jocurile online etc.*).

În ceea ce privește rezultatele activității de prestare a serviciilor, din punct de vedere al materialității, acestea îmbracă forme extrem de diverse: de la intangibile pure până la diverse combinații de elemente intangibile și tangibile (Wirtz & Lovelock, 2016).

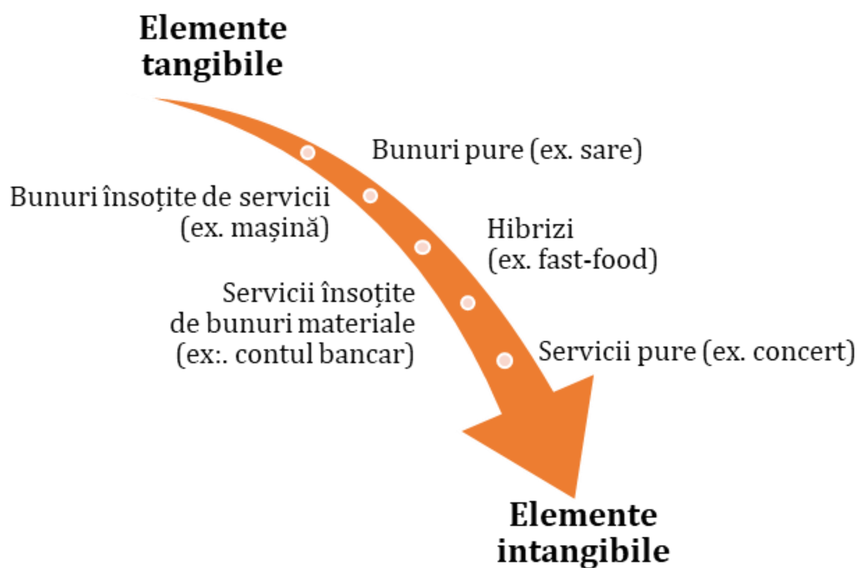


Figura 1. ***Tipuri de produse și servicii în funcție de gradul de tangibilitate***

Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016

În aceste condiții, consumatorii pot avea dificultăți în a evalua serviciile datorită gradului de intangibilitate pe care acesta îl au. Spre exemplu, în viziunea consumatorilor, participarea la un concert este mai puțin tangibilă, comparativ cu accesarea unui credit bancar.

Literatura de specialitate evidențiază o serie de caracteristici specifice ale serviciilor care influențează activitatea firmelor prestatoare, și anume: intangibilitatea, inseparabilitatea, perisabilitatea, variabilitatea și lipsa transferului de proprietate (Kotler et al., 1999).

1. Intangibilitatea

Intangibilitatea serviciilor se referă la faptul că serviciile nu pot fi percepute cu ajutorul organelor de simț, nu pot fi văzute, gustate, mirosite, pipăite sau auzite înainte de a fi cumpărate (Armstrong & Kotler, 2015). De exemplu, *o persoană care dorește să se tundă nu poate vedea rezultatul înainte de „cumpărare", iar clientul unei companii aeriene nu posedă decât un bilet de avion și promisiunea că va ajunge la destinația dorită în siguranță.*

Lipsa elementelor tangibile face mai dificilă evaluarea calității serviciilor înainte de achiziție. Spre deosebire de bunurile care dețin o formă materială și, astfel, pot fi văzute, consumatorul are dificultăți în a-și imagina ce urmează să primească din partea prestatorului de servicii, mai ales dacă este la o primă experiență cu serviciul sau cu prestatorul în cauză. Această caracteristică face ca riscurile și incertitudinile percepute de consumator în momentul deciziei de cumpărare să fie mai ridicate în cazul serviciilor.

Pentru a reduce incertitudinea, cumpărătorii evaluează o serie de elemente care consideră ei că pot să sugereze calitatea serviciilor. În aceste condiții, furnizorii de servicii trebuie să facă serviciul „tangibil" într-o oarecare măsură, să „adauge" elemente tangibile care să sugereze calitatea serviciilor – exteriorul și interiorul locației, echipamentele, personalul de prestare, materialele publicitare, prețul etc.

De exemplu, dacă o bancă dorește să le transmit clienților faptul că serviciile sale sunt rapide și eficiente, acest lucru ar trebui să fie „tangibil" prin toate elementele care au legătură cu contactul cu clienții. Aspectul general al băncii trebuie să sugereze rapiditatea și eficiența serviciilor,

exteriorul și interiorul trebuie să aibă o imagine bine conturată, mișcarea persoanelor în interiorul băncii trebuie să se facă după un plan bine stabilit. Cozile trebuie să pară scurte, iar muzica de fundal să fie în surdină. Personalul băncii trebuie să aibă o ținută care să sugereze profesionalism (sacou culoare închisă, machiaj discret în cazul doamnelor, bijuterii puține etc.) și să fie ocupat. Echipamentele – computere, echipamente de fotocopiat, birouri – trebuie să fie moderne. Materialele publicitare trebuie să sugereze eficiență, conținând informații relevante, scheme simple și clare (Kotler et al., 1999).

2. Inseparabilitatea

Dacă bunurile sunt produse, stocate, vândute și mai târziu consumate sau utilizate, serviciile sunt mai întâi vândute, apoi prestate și consumate în același timp și loc. Inseparabilitate înseamnă că **serviciile nu pot fi separate de furnizorii lor, indiferent dacă furnizorii sunt oameni sau mașini** (Armstrong & Kotler, 2015).

În cazul anumitor servicii, și **consumatorul** este implicat activ în procesul de prestare, el devenind **co-producător al serviciului** (Kotler & Keller, 2012). Din acest motiv este imposibil de determinat unde se sfârșește un anumit rol și începe celălalt rol, iar momentul producției se întrepătrunde cu momentul consumului. De exemplu, *în cazul unui concert, formația muzicală interpretează o piesă muzicală (prestează serviciul) dacă există un auditoriu dispus să o asculte. În acest caz, clienții nu doar cumpără și beneficiază de serviciu, ei joacă un rol activ în furnizarea lui, influențând rezultatul prestării*.

Acest aspect al inseparabilității influențează și modul în care se face distribuția serviciilor. Dacă în cazul bunurilor avem modelul tradițional de distribuție (bunurile se mută din fabrică la consumator), multe companii prestatoare de servicii folosesc fie distribuția prin canale electronice (de exemplu: tr*ansmiterea informației prin unde radio, transfer de date prin internet etc.)* sau combină într-o singură locație punctul de producție și punctul de consum (de exemplu: *cazarea la un hotel*).

3. Perisabilitatea

Spre deosebire de bunuri, ale căror caracteristici fizice le oferă o perioadă de valabilitate, serviciile se consumă în timp ce se produc, ceea ce face discuția legată de termenul lor de valabilitate extrem de dificilă. Astfel, **serviciile, prin lipsa elementelor materiale, nu pot fi inventariate sau depozitate pentru o folosire ulterioară** (Armstrong & Kotler, 2015).

Echipamentele utilizate în procesul de prestare a serviciilor pot fi stocate pentru o utilizare viitoare, dar ele reprezintă capacitate de producție și nu serviciul în sine. A avea echipamente de prestare fără a avea consumatori este o risipă inutilă de resurse. Pe de altă parte, atunci când cererea este mai mare decât oferta, nu există un stoc care să suplimenteze oferta, ceea ce duce de multe ori la nemulțumirea clienților.

Perisabilitatea serviciilor nu reprezintă o problemă când cererea este constantă. Totuși, atunci când cererea variază, prestatorii de servicii se pot afla în situația de a nu putea satisface cererea. Pentru a echilibra raportul dintre cerere și ofertă, firmele pot recurge la mai multe strategii (Kotler et al., 1999):

- pot practica prețuri diferite pentru intervale orare diferite care să ducă la un „transfer" al cererii din perioadele de vârf în cele mai libere (de exemplu: *vacanțe la preț redus în extrasezon, prețuri reduse la cinematograf dimineața și în timpul săptămânii*);
- pot presta servicii complementare pentru a oferi alternative consumatorilor (de exemplu, *baruri unde clienți pot aștepta eliberarea unei mese la restaurant*);
- pot implementa sisteme de rezervare; pot face angajări cu normă redusă pentru perioadele de vârf (de exemplu: *chelneri angajați cu jumătate de normă în perioadele/orele de vârf*); pot prelungi orarul de funcționare etc.

O altă consecință a perisabilității este legată de **importanța timpului**. Astfel, spre deosebire de bunuri, timpul, ca și resursă, este mult mai important pentru procesul de prestare, deoarece multe servicii au loc în timp real, iar valoarea serviciului există numai într-un anumit moment în timp și apoi dispare dacă nu există clienți. Prin urmare, clienții trebuie

să-și sincronizeze timpul disponibil pentru a fi prezenți fizic la locul prestării (de exemplu: l*a un salon de înfrumusețare, într-un aeroport, etc.*), iar prestatorii trebuie să aloce un anumit interval de timp pentru fiecare prestare. Dacă clientul nu se prezintă, timpul alocat poate fi considerat pierdut fără posibilitatea de recuperare. Mai mult, consumatorii au o limită legată de intervalul de timp în care sunt dispuși să aștepte, iar livrarea serviciului trebuie să fie suficient de rapidă astfel încât clienții să nu aibă impresia că și-au pierdut timpul.

4. Variabilitatea (eterogeneitate)

Variabilitatea serviciilor este legată de calitatea serviciilor, care depinde de cine este furnizorul, dar și când și în ce mod este acesta furnizat. **Prezența personalului și a consumatorilor în proces de prestare, precum și existența unui număr mare de variabile fac foarte dificile standardizarea și controlul obiectiv al calității, atât pentru resursele utilizate cât și pentru rezultatele prestării** (Wirtz & Lovelock, 2016).

Bunurile materiale pot fi produse într-un mediu controlat, pe baza unui model care optimizează productivitatea și calitatea, iar apoi ele pot fi verificate dacă sunt conforme unui standard de calitate, cu mult înainte de a ajunge în posesia consumatorilor. Spre deosebire de acestea, deoarece serviciile sunt consumate în momentul producerii, ”asamblarea” serviciului are loc de față cu consumatorul, reflectând atât starea de spirit, experiența și abilitățile prestatorului, dar și implicarea consumatorului în proces. De exemplu, *la un anumit hotel, personalul de la recepție poate fi amabil și operativ, în timp ce un alt hotel, situat în apropiere, poate avea un personal nepoliticos și neatent. Chiar și calitatea serviciului unui singur angajat variază în funcție de dispoziția sa de moment sau de energia de care dispune pe durata contactului cu fiecare client.*

Cu toate acestea, firmele prestatoare de servicii pot lua unele măsuri în direcția controlului calității, și anume: pot selecta și pregăti personalul cu mai mare atenție; pot investi în crearea unui mediu de muncă plăcut sau pot acorda personalului stimulente în funcție de gradul de satisfacție al clienților (Wirtz & Lovelock, 2016).

Variabilitatea în prestare nu are doar implicații negative, ea poate fi responsabilă și pentru nenumăratele oportunități de personalizare a serviciului în funcție de nevoile și dorințele consumatorilor. Spre exemplu, *pentru activități precum serviciile medicale de diagnosticare, personalizarea prestării este un aspect esențial*.

5. Lipsa transferului de proprietate (total sau parțial)

Ori de câte ori consumatorul achiziționează un bun material, el devine proprietarul acestuia și dispune de el, îl poate păstra o perioada nelimitată de timp și îl poate vinde oricând dorește. În schimb, în cazul serviciilor, **consumatorii primesc valoare prin intermediul serviciului fără a obține permanent titlul de proprietate al unor elemente tangibile („coșul rămâne gol”)** (Vorzsak et al., 2006). *Vizionarea unui film, vizitarea unui muzeu sau parc de distracții, petrecerea unei vacanțe la mare sau munte rămân o amintire.*

Tabelul 1: ***Diferențe tipice între bunurile materiale și servicii***

BUNURI MATERIALE	SERVICII
Produsul este concret.	Serviciul este abstract.
Odată cu achiziția se produce un transfer de proprietate.	De regulă, nu există un transfer de proprietate.
Produsul poate fi revândut.	Serviciul nu poate fi revândut.
Produsul poate fi expus înainte de achiziție.	Serviciul nu poate fi expus (el nu există înainte de achiziție)
Produsul poate fi depozitat atât de vânzători, cât și de cumpărători.	Serviciul nu poate fi depozitat.
Consumul este precedat de producție.	În general, prestarea și consumul coincid.
Producția, vânzarea și consumul sunt diferențiate ca localizare spațială.	Deseori, prestarea, consumul, chiar și vânzarea sunt reunite spațial.
Produsul poate fi transportat.	Serviciul nu poate fi transportat.
Clientul nu participă la procesul de fabricație.	Cumpărătorul participă direct la procesul de prestare.
Este posibil numai un contact indirect între firmă și client.	În majoritatea cazurilor, este necesar un contact direct.

Sursa: Vorzsak et al., 2006, p. 16

În final, se poate aduce în discuție o comparație generală a caracteristicilor serviciilor față de cele ale bunurilor materiale, elemente care influențează toate aspectele particulare ale sectorului serviciilor (Tabelul 1).

Având în vedere diferențele prezentate, merită subliniat faptul că serviciile implică existența mai multor riscuri asociate întregului proces de prestare a serviciilor. Astfel, *riscurile percepute* de către consumatori înainte de achiziționarea unui serviciu sau chiar în timpul utilizării acestuia pot fi împărțite astfel (Wirtz & Lovelock, 2016):

- *Riscuri funcționale:* defecțiuni, caracteristici de performanță nesatisfăcătoare;
- *Riscuri financiare:* costuri suplimentare neprevăzute, pierderi financiare;
- *Riscuri temporale:* timpul pierdut, consecințe ale întârzierilor, decalaje în procesul de prestare a serviciilor;
- *Riscuri fizice:* accidente, pagube materiale;
- *Riscuri psihologice:* temeri, emoții;
- *Riscuri sociale:* modul în care consumatorii sunt percepuți de către ceilalți înainte sau în timpul prestării serviciului;
- *Riscuri senzoriale:* expunerea la elemente vizuale neplăcute, fond muzical deranjant etc.

Tabelul 2: ***Tipuri de risc și preocupări ale consumatorilor***

Tipul de risc	Preocupări ale consumatorilor
FUNCȚIONAL	• *Acest training îmi va asigura abilitățile necesare obținerii unui job mai bun?* • *Acest card de credit va fi acceptat oriunde și oricând doresc să fac o achiziție?* • *Această curățătorie va fi capabilă să îndepărteze petele de pe acest sacou?*
FINANCIAR	• *Voi pierde bani dacă fac investiția recomandată de agentul meu de bursă?* • *Ar putea să-mi fie furate detaliile cardului dacă mă înregistrez pe acest website?* • *Reparația mașinii ar putea să coste mai mult decât ceea ce am estimat?*

TEMPORAL	• *Voi aștepta mult la coadă până să intru la expoziție?* • *Servirea la acest restaurant va fi atât de lentă încât voi întârzia la întâlnirea mea din această după-masă?* • *Vom avea renovată baia înainte ca prietenii noștri să vină la noi?*
FIZIC	• *Voi avea parte de complicații sau voi rămâne cu cicatrici dacă voi face o operație estetică?* • *Acest colet va fi deteriorat dacă este trimis prin poștă?* • *Voi avea dureri de stomac dacă mănânc de la o tarabă de pe stradă?*
PSIHOLOGIC	• *Cum pot fi sigur/ă că acest avion nu se va prăbuși?* • *Acest consultant mă poate face să mă simt stânjenit?* • *Diagnosticul de la medic mă va necăji?*
SOCIAL	• *Ce vor crede prietenii mei despre mine dacă mă înregistrez pe un site de dating?* • *Rudele mele vor agrea restaurantul la care am făcut rezervare pentru reuniunea de familie?* • *Colegii mei de serviciu vor fi dezaproba alegerea unei firme necunoscute de avocatură?*
SENZORIAL	• *Vom primi o masă cu vedere la parcare sau la plajă?* • *Voi fi ținut treaz din cauza zgomotelor oaspeților din camera de alături?* • *Se va simți miros de fum de țigară în camera mea?*

Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016, p. 59

1.2. Clasificarea serviciilor

Dacă în ceea ce privește caracteristicile serviciilor există un acord în literatura de specialitate, în privința unghiului de abordare a acestora există numeroase încercări de clasificare a serviciilor prin prisma caracterului, efectelor, specificațiilor producției și consumului etc.

În literatura de specialitate (Vorzsak et al., 2006; Olteanu, 2006; Wirtz & Lovelock, 2016), principalele criterii de clasificare și categorii de servicii sunt următoarele:

1. *În funcție de natura activității prestate,* putem distinge:
   - servicii cu efecte tangibile – prin care se acționează:

- ✓ asupra corpului uman (de exemplu: *servicii de sănătate, transport persoane, alimentație, înfrumusețare etc.*);
- ✓ asupra unor bunuri (de exemplu: s*ervicii de transport marfă, reparații, curățătorie etc.*);

- servicii cu efecte intangibile – prin care se acționează:
  - ✓ asupra minții omului (de exemplu: *servicii de educație, de informare, culturale etc.*);
  - ✓ asupra unor informații (de exemplu: *servicii financiar-bancare, juridice etc*.);

2. În funcție de modul în care clienții au acces la servicii, avem:

- servicii la care au acces continuu (continuu) – având la bază:
  - ✓ relații formalizate (de exemplu: s*ervicii bancare, asigurări, televiziune prin cablu etc.*);
  - ✓ relații neformalizate (de exemplu: *servicii de siguranță publică, informare (radio), iluminat public etc.*);
- servicii la care au acces periodic sau sporadic – având la bază:
  - ✓ relații formalizate (de exemplu: *servicii culturale pe bază de abonament (teatru, operă), de reparații pentru produse aflate în garanție etc.*);
  - ✓ relații neformalizate (de exemplu: *poștă, transport public ocazional, alimentație publică, cazare etc*.);

3. În funcție de locul prestării, putem distinge:

- servicii pentru care clienții se deplasează la locația prestatorului (de exemplu: ser*vicii culturale, de sănătate, transport călători, înfrumusețare, alimentație publică, cazare, educație etc.*);
- servicii pentru care prestatorul se deplasează la domiciliul (locația) clientului (de exemplu: servicii de curățenie, îngrijirea copiilor, reparații la domiciliu, design interior, curierat etc.);
- servicii prestate într-o locație neutră (de exemplu: servicii medicale de urgență, tractări auto etc.)
- servicii pentru care clienții si prestatorii sunt separați în spațiu – comunică telefonic sau electronic (de exemplu: *servicii bancare, consultanță, telecomunicații, televiziune prin cablu etc.*);

4. *În funcție de posibilitățile de personalizare a serviciilor,* avem:
   - servicii cu posibilități mari de personalizare (de exemplu: *servicii juridice, de sănătate, înfrumusețare, design interior, taximetrie etc.*)
   - servicii cu posibilități medii de personalizare (de exemplu: *servicii de educație, de telecomunicații, bancare, asigurări, cazare, alimentație etc.*)
   - servicii cu posibilități reduse de personalizare (de exemplu: *servicii de transport public, culturale, alimentație (restaurante fast-food), utilități publice (energie electrică, apă, canal) etc.)*
5. *În funcție de destinație,* distingem:
   - servicii pentru mediul de afaceri – care sunt destinate unor firme, organizații, instituții (de exemplu: s*ervicii juridice, consultanță tehnică, publicitate, contabilitate, cercetări de piață etc.*);
   - servicii pentru populație – care sunt destinate unor persoane fizice, familii, gospodării (de exemplu: *servicii de sănătate, culturale, educație, înfrumusețare etc.*);
   - servicii cu dublă destinație – care sunt prezente pe ambele piețe (de exemplu: *servicii de transport, telecomunicații, utilități publice etc.*);

1.2.1. Servicii pentru populație

În general, serviciile destinate populației sunt prezentate în sfera consumului, influențând dimensiunile și calitatea acestuia, dar ele se regăsesc și în sfera socială, participând la progresul general al societății. Din această categorie se pot enumera ca fiind mai importante: învățământul, cultura și arta, ocrotirea sănătății și asistența socială, transportul și telecomunicațiile, turismul, întreținerea și repararea diferitelor obiecte, etc. Aceste tipuri de activități, prin natura și calitatea lor, ajută la creșterea gradului de instruire, cultură și civilizație al societății.

Serviciile destinate populației sunt foarte variate, motiv pentru care ele pot fi încadrate în mai multe tipologii (Mârza, 2007):

1. Î*n funcție de natura relațiilor prin care beneficiarul are acces***,** avem:
   - servicii comerciale (plătite de populație)– la care accesul se realizează prin relații de piață, de vânzare-cumpărare (de exemplu:

servicii juridice, de telecomunicații, cazare, alimentație, înfrumusețare, design interior, taximetrie etc.);
- servicii publice (cu titlu gratuit)– la care accesul se realizează în afara relațiilor de piață, fiind finanțate de la bugetul de stat și fiind prestate în beneficiul general al colectivității (de exemplu: *servicii de educație, siguranță, sănătate, dezinsecție etc.*);

2. Î*n funcție de caracteristicile beneficiarului,* avem:
   - servicii personale – la care consumatorii apelează în mod direct, individual (de exemplu: *servicii de înfrumusețare, transport taxi, financiar-bancare etc.*);
   - servicii colective – oferite comunităților sau unor grupuri de consumatori (de exemplu: *servicii de educație, cultură, sănătate, ordine publică etc*.).

Importanța serviciilor comerciale adresate populației nu poate fi contestată, deoarece marea majoritate a activităților din ziua de astăzi implică o latură economică, ceea ce automat duce la crearea de companii specializate în producerea și furnizarea lor. Dar o categorie importantă de servicii adresate populației, care merită o discuție separată, sunt cele ce intră sub denumirea de servicii fără plată, de care beneficiază întreaga populație.

Prin natura lor, serviciile publice, fără plată (care în principal nu urmăresc realizarea de profit) au o dimensiune socială și contribuie la ridicarea calității vieții, prestatorii lor urmărind, printre altele, menținerea sănătății populației, ridicarea nivelului cultural și de pregătire profesională a indivizilor, de dezvoltare individuală și evoluția pozitivă a societății în ansamblul ei (Sirgy et al., 2008). Pe lângă serviciile ce țin de învățământ, artă și sănătate, pe care le-am menționat anterior, există și un grup de servicii mai generale, cum ar fi: ordinea publică, gospodăria comunală, activitatea autorităților publice (legislativă, executivă, judecătorească), protecția mediului, cercetarea fundamentală, apărarea națională etc. Ele sunt furnizate populației cu titlu gratuit, fiind susținute de bugetul (național, regional sau local) și ele se dezvoltă într-o relație strânsă cu această sursă de finanțare. Astfel, bugetul este dependent de gradul de dezvoltare al

economiei și de politica de atragere de fonduri de la organisme internaționale, sau din partea sectoarelor economice. Din cauza rolului lor la nivel social, în majoritatea statelor dezvoltate și în curs de dezvoltare, statul a impus cedarea unei părți din venitul realizat în principal din activități economice, prin sistemul impozitelor directe și indirecte, pentru acoperirea cheltuielilor generate de acest tip de servicii.

1.2.2. Servicii pentru mediul de afaceri

Serviciile adresate agenților economici reprezintă un sector dinamic care se identifică prin trei caracteristici majore (Mérenne-Schoumaker, 2007):

- ✓ o internaționalizare mai puternică (”outsourcing” și ”offshoring”);
- ✓ o concentrare spațială mai mare decât în cazul serviciilor pentru populație;
- ✓ un rol important în dezvoltarea regională și cea a comunității locale.

Comparativ cu serviciile pentru populație, serviciile pentru agenții economici se diferențiază atât prin *destinație,* ele fiind adresate companiilor, dar și prin poziția pe care o ocupă în procesul de consum al bunurilor, deoarece ele *răspund unor cerințe de consum intermediar*.

Economia modernă este dinamică, ceea ce a impus adoptarea unui nou model de organizare a activității economice. Astfel, la nivelul companiilor s-au remarcat două *tendințe* majore (Mârza, 2007):

- ✘ *Apariția și stabilirea unor funcțiuni economice specializate*: serviciile sunt din ce în ce mai implicate în procesul de producție al bunurilor prin intermediul activităților de cercetare-dezvoltare, proiectare, distribuție, gestiune, logistică și suport financiar, contabil și legal.
- ✘ *Externalizarea din ce în ce mai evidentă a acestor funcțiuni*: un număr din ce în ce mai mare de companii renunță la prestarea acestui tip de servicii de către personalul propriu, apelând la oferta unor agenții sau companii specializate pentru fiecare domeniu în parte.

În mare, serviciile prestate pentru agenții economici pot fi încadrate în următoarea tipologie (Mârza, 2007):

1. Servicii administrative, financiar-contabile și de personal, care la rândul lor pot fi împărțite în subcategorii precum:
   - Birouri de consultanță juridică și fiscală (*avocați, notari, inspectori de specialitate*);
   - Birouri de contabilitate (*expertiză contabilă, gestiune și control*);
   - Birouri de consultanță financiară și economică;
   - Societăți (instituții) de formare a personalului.
2. Servicii de gestiune a producției bunurilor materiale diverse, unde se regăsesc următoarele subcategorii:
   - Societăți și centre de cercetare-dezvoltare;
   - Societăți de măsurare și control al calității;
   - Societăți de recuperare și reciclare.
3. Servicii comerciale, având aici companii specializate precum:
   - Companii specializate în studii de marketing,;
   - Companii specializate în comunicarea de marketing;
   - Companii comerciale angrosiste (vânzarea unui volum mare de mărfuri altor intermediari);
   - Companii de export și de distribuție în străinătate;
   - Companii de servicii post-vânzare;
4. Servicii de transport și logistice, care sunt asigurate de unități de profil, precum:
   - Societăți de transport: rutier, feroviar, fluvial-maritim, aerian;
   - Intermediari ai transporturilor (curieri de expediție, agenți vamali)
   - Societăți de gestiune a stocurilor, depozite, antrepozite;
   - Agenții de voiaj (călătorii de afaceri, organizare de întruniri, conferințe etc.);
   - Agenții imobiliare (tranzacții și administrare).
5. Servicii publice, prestate de companii precum:
   - Societăți de salubrizare, de întreținere a clădirilor;
   - Societăți de protecție, de securitate.

Externalizarea – transferul unor servicii din mediul intern al companiei către mediul extern unde sunt realizate de companii specializate – se justifică datorită următoarelor avantaje economice:

- ***Calitatea mai ridicată a serviciilor*** , asigurată de un personal specializat cu pregătire și experiență în domeniu;
- ***Scăderea, până la eliminare, a cheltuielilor de cercetare-dezvoltare,*** prin cumpărarea licențelor sau tehnologiilor concepute de alte companii;
- ***Acoperirea unei cereri fluctuante,*** fără să fie nevoie de angajarea permanentă a personalului suplimentar atunci când cererea este mai ridicată, sau de achiziția echipamentului tehnic aferent, care se închiriază.

Concentrarea spațială puternică a serviciilor pentru agențiile economice se datorează următoarelor **trei elemente***:* manopera (de exemplu: *accesul la piața forței de muncă*), accesul către alte servicii ale întreprinderii (de exemplu: *transport*) și accesul către informații generale sau specifice (de exemplu: *accesul și posibilitatea comunicațiilor)*. Această grupare este favorizată de oferta imobiliară care conferă zone și orașe puternic internaționalizate, metropole în devenire, sau cartiere pentru sediile companiilor prestatoare de servicii.

1.3. Piața serviciilor

Piața serviciilor poate fi definită ca **sfera economică în care nevoile de consum pentru servicii apar sub forma cererii, iar producția sub forma ofertei**; din confruntarea celor două dimensiuni rezultă tranzacții prin intermediul actelor de vânzare-cumpărare (Lovelock & Wright, 1999). Altfel spus, piața se referă la **modalitățile de întâlnire și adaptare reciprocă a cererii și ofertei în cadrul sectorului terțiar** (Vorzsak et al., 2006).

Din definițiile de mai sus rezultă că piața serviciilor nu se deosebește de celelalte piețe sau segmente de piața prin esența sa, prin purtătorii cererii si ofertei, ci, mai degrabă, prin caracteristicile speciale ale serviciilor (Vorzsak et al., 2006).

Oferta de servicii este definită, în sens generic, ca „**producția” de servicii destinată comercializării pe piață.** Spre deosebire de oferta

de bunuri, oferta de servicii nu îmbracă forma stocurilor existente pe piață și a cantităților de mărfuri care pot fi aduse pe piață (datorită caracteristicilor de intangibilitate și perisabilitate), adică nu fac obiectul livrărilor de mărfuri, în cadrul relațiilor contractuale dintre furnizori și beneficiari (Ioncică, 2000).

Oferta de servicii apare ca fiind **capacitatea organizatorică a furnizorilor de servicii de a satisface în anumite condiții de calitate, structură și termene cerințele beneficiarilor** (Ioncică, 2000). În calitate de purtători ai ofertei de servicii apar:

- companii prestatoare de servicii;
- liber profesioniști;
- instituții de stat sau regii autonome de interes public.

Oferta de servicii cuprinde mai multe elemente, unele dintre ele îi conferă un grad înalt de rigiditate, iar altele o anumită flexibilitate. De exemplu, oferta turistică (are ca elemente de rigiditate patrimoniul natural, bazele de cazare, de tratament) care necesită investiții într-un interval mediu și lung de timp, în timp ce excursiile, activitățile recreative sau meniurile restaurantelor sunt flexibile.

Cererea de servicii reprezintă **partea solvabilă a nevoii sociale reale de servicii care se manifestă pe piață** (Jivan, 1998). În calitate de purtători ai cererii apar:

- persoane fizice, familii sau gospodării (Business-to-Consumer);
- firme producătoare de bunuri materiale și/sau prestatoare de servicii, organizații, instituții, inclusiv cele de stat (Business-to-Business).

Dacă analizăm raportul cerere de servicii – consum de servicii, trebuie să remarcăm că ultimul depășește dimensiunile cererii datorită prezenței prestărilor (auto-prestărilor) în cadrul familiei sau a cercului de prieteni și cunoștințe (Vorzsak et al., 2006). În funcție de nivelul de dezvoltare economică, dar și de tradiții, ponderea auto-prestării în cazul anumitor servicii poate fi ridicată în anumite regiuni geografice sau în anumite comunități (de exemplu, obiceiul de a prepara mâncarea acasă și de a merge la restaurant doar la ocazii speciale pentru a sărbători anumite evenimente).

Cererea de servicii, în ansamblul ei, se caracterizează printr-o elasticitate superioară în comparație cu cererea de bunuri materiale. Totuși, trebuie făcută următoarea distincție (Vorzsak et al., 2006):

- cererea care se formează pe baza unor nevoi primare (igienă, sănătate, transport, reparații) a căror satisfacere este obligatorie și nu poate fi amânată are o elasticitate mai redusă;
- cererea care se formează pe baza unor nevoi secundare (turism, sport, cultură) a cărei satisfacere poate fi amânată sau nerealizată are o elasticitate foarte ridicată.

Bibliografie

1. Armstrong, G. & Kotler, P. (2015). *Introducere în marketing.* 12e ed. New Jersey: Pearson.
2. Ioncică, M., Minciu, R., & Stănciulescu, G. (2000). *Economia serviciilor*. București: Ed. Uranus.
3. Jivan, A. (1998). Managementul serviciilor. Timișoara: Ed. de Vest.
4. Kotler, P., Bowen, J.T. & Makens, J.C. (1999). *Marketing for hospitality and tourism*. 2nd ed. Upper Saddle River: Prentice-Hall.
5. Kotler, P. & Keller, K.L. (2012). *Marketing Management.* 14th ed. Harlow: Pearson.
6. Lovelock, C.H. & Wright, L.K. (1999). *Principles of Service Marketing and Management.* New Jersey: Prentice Hall; 2nd edition.
7. Mârza, B. (2007). *Economia Serviciilor – Componentă a sistemului științelor economice*. Sibiu: Universitatea Lucian Blaga.
8. Mérenne-Schoumaker, B. (2007). La localisation des grandes zones de logistique. *Bulletin de La Société Géographique de Liège, 49,* 31–40.
9. Olteanu, V. (2006). *Marketingul serviciilor.* București: Editura Ecomar.
10. Sirgy, M.J., Gao, T., & Young, R.F. (2008). How does residents' satisfaction with community services influence quality of life (QOL) outcomes? *Applied Research in Quality of Life, 3*(2), 81–105. https://doi.org/10.1007/s11482-008-9048-4
11. Vorzsak, A., Paina, N., Pop, M., Pop , C., & Szego, I. (2006). *Marketingul serviciilor – Probleme de ansamblu ale terțiarului.* Cluj-Napoca: Alma Mater
12. Wirtz, J. & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: people, technology, strategy.* New Jersey: World Scientific.

CAPITOLUL 2

• ABORDAREA SERVICIILOR LA NIVEL MACROECONOMIC





Cuprinsul capitolului

2.1. Serviciile și sectorul terțiar
2.2. Rolul serviciilor în economie
2.3. Factori care stimulează dezvoltarea economiei bazată pe servicii
2.4. Locul serviciilor în comerțul internațional
2.5. Rolul componentei turism (călătorii) ca parte a sectorului serviciilor și situația preliminară a turismului internațional în 2022



Obiectivele capitolului

- Determinarea factorilor care contribuie la dezvoltarea economiei bazate pe servicii
- Înțelegerea rolului serviciilor în economie
- Identificarea principalelor componente, tendințe și actori în comerțul internațional de servicii



Cuvinte cheie

Contribuție PIB, dezvoltare, externalizare, locuri muncă, factori, tendințe, comerț internațional de servicii, turism, servicii informatice, servicii transport, servicii comerciale

2.1. Serviciile și sectorul terțiar

Activitățile legate de prestarea serviciilor au fost grupate pentru prima dată de Al. Fisher în 1935, într-un sector distinct al economiei naționale, numit sectorul terțiar. Acesta poate fi definit ca un ansamblu de activități consacrate producției nemateriale, în timp ce sectorul primar grupează activitățile agricole și extractive, iar sectorul secundar industriile prelucrătoare (Ioncică, 2003).

În 1940, această clasificare a fost perfecționată de către C. Clark, care, pe baza unei analize statistice laborioase, grupează activitățile economice în (Ioncică, 2003):

- *activități primare* – caracterizate prin utilizarea directă a resurselor naturale și prin randamente descrescânde (agricultura, vânătoarea, pescuitul, exploatările forestiere);
- *activități secundare sau industriale* – caracterizate prin transformarea continuă și pe o scară mare a materiilor prime în produse transportabile și de asemenea, caracterizate prin productivitate ridicată și randamente crescânde;
- *activitățile terțiare* – caracterizate printr-o productivitate mai redusă (activitățile meșteșugărești, reparații, mici brutării, industria construcțiilor, activitatea băncilor, asigurările, comerțul și serviciile personale).

Cei mai importanți indicatori utilizați în stabilirea dimensiunilor sectorului terțiar sunt (Ioncică, 2003):

- ✓ Contribuția serviciilor la crearea PIB;
- ✓ Ponderea populației ocupate în sectorul serviciilor;
- ✓ Numărul agenților economico-sociali activi pe sectoare;
- ✓ Mărimea și structura imobilizărilor corporale în sectorul serviciilor;
- ✓ Mărimea investițiilor și structura acestora în sectorul serviciilor.

Există numeroase servicii care sunt cuprinse în sectorul primar sau secundar (ex. reparații ale construcțiilor și utilajelor, mecanizarea, automatizarea unor lucrări sau culegerea și prelucrarea informațiilor, proiectarea). Astfel, *sfera serviciilor este mai largă decât sfera sectorului*

terțiar, înglobând o serie de activități nemateriale desfășurate în sectorul primar și secundar – economia serviciilor.

2.2. Rolul serviciilor în economie

Importanța serviciilor rezidă din următoarele tendințe ce caracterizează economia modernă (Wölfl, 2005):

- Contribuția semnificativă a serviciilor la PIB;
- Majoritatea slujbelor noi apărute sunt în domeniul serviciilor;
- Externalizare serviciilor (outsourcing) este un fenomen din ce în ce mai des întâlnit, pe măsură ce companiile se concentrează pe competențele de bază, în timp ce funcțiile acoperite de servicii sunt subcontractate unor firme specializate (ex. contabilitate, call centers);
- Relația dintre industria producătoare de bunuri și sectorul serviciilor este dinamică;
- În prestarea serviciilor tehnologia joacă un rol din ce în ce mai important.

2.2.1. Contribuția semnificativă a serviciilor la PIB

Din punct de vedere istoric, tranziția economiilor naționale de la agricultură la producție industrializată a durat câteva secole, în timp ce perioada de creștere a sectorului serviciilor se poate măsura în decenii. Lumea se află în mijlocul unei schimbări radicale, iar ponderea serviciilor în PIB-ul mondial a înregistrat în ultimii ani o creștere bruscă în aproape toate țările, astfel că în ziua de azi vorbim de economii bazate pe servicii. **Serviciile domină rezultatul economic mondial și valoarea adăugată acestuia.**

Conform datelor furnizate de Banca Mondială, în 2018 contribuția serviciilor la PIB-ul mondial a fost 61%, o scădere de câteva procente față de perioada 2016–2017 când ponderea acestora a fost de 65% din valoare economiei globale. În țările cu venituri ridicate sau foarte dezvoltate, ponderea serviciilor în PIB este semnificativ mai ridicată fiind de aproximativ 70% (în SUA contribuția serviciilor la PIB este de aproape

75%), dar țările cu venituri scăzute și medii au înregistrat cea mai mare creștere a ponderii sectorului terțiar în PIB (o creștere de aproximativ 10% în ultimii 20 ani).

Serviciile sunt predominante în toate regiunile în curs de dezvoltare, inclusiv în țările cel mai puțin dezvoltate (LDC). Astfel, conform raportului Băncii Mondiale, ponderea cele 3 sectoare în PIB-ul mondial la nivelul anului 2021 este:

- agricultura: 4,3%;
- industria: 31,3%;
- **serviciile: 64,4%.**

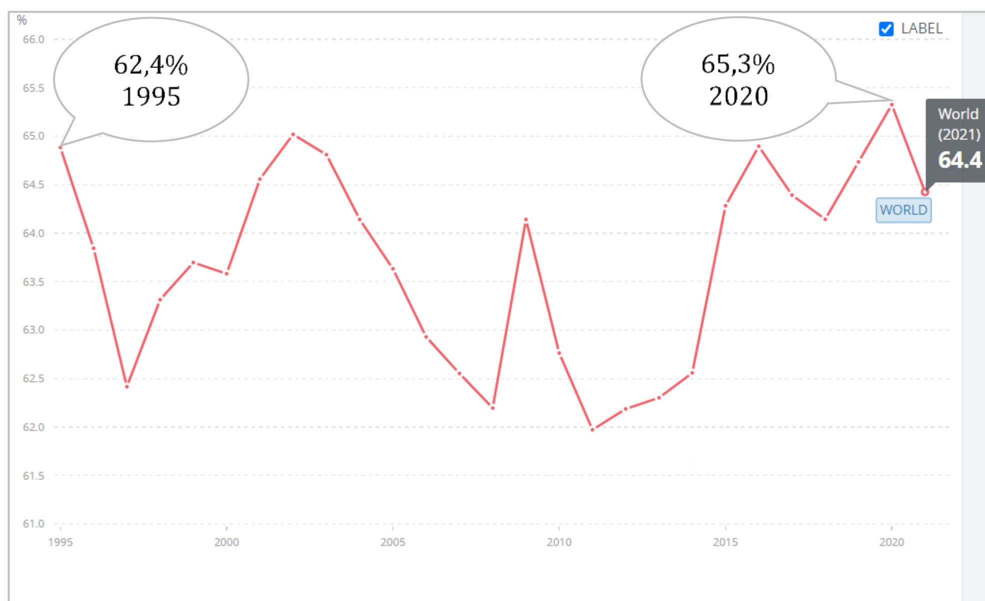


Figura 2: ***Evoluția contribuției serviciilor la PIB-ul mondial (%)***
Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

Creșterea producției de servicii în această perioadă corespunde în mare măsură unei scăderi a producției industriale în economiile dezvoltate și o scădere a producției agricole în economiile în curs de dezvoltare. Acest lucru poate fi văzut ca reflectând cele **două forme distincte de transformare structurală** a economiei:

- În economiile dezvoltate, sectorul serviciilor a crescut, iar resursele productive s-au mutat din sectorul industrial.
- În țările în curs de dezvoltare, în special țările cel mai puțin dezvoltate, resursele productive s-au mutat în principal din sectorul agricol, către servicii.

Alte câteva date reprezentative sau relevante la nivel internațional pentru contribuția serviciilor la economia mondială sunt prezentat în Tabelul 3.

Tabelul 3: ***Exemple concrete legate de contribuția serviciilor la PIB***

	Contribuția serviciilor la PIB (valori rotunjite) 2021
Lume (media mondială)	**65%**
America de Nord	77%
Uniunea Europeană	65%
America Latină și Regiunea Caraibelor	65%
Asia de Est și zona Pacific	60%
Orientul Mijlociu și Africa de Nord	53%
Africa Sub-Sahariană	49%
Asia de Sud	48%
Macao	**95%**
Bermuda	**90%**
Hong Kong SAR	**90%**
Insulele Cayman	**87%**
Monaco	**80%**
Luxemburg	**80%**
Guyana	**31%**
Yemen	**25%**
Sudan	**10%**

Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

În *România,* conform datelor furnizate de Banca Mondială în anul 2021, contribuția la PIB a *serviciilor* a fost de 58,2%, a *producției* de 37,5%, iar a *agriculturii* de 4,3%.

Chiar și în țările sub-dezvoltate, sau în curs de dezvoltare, sectorul serviciilor este mult mai mare decât cel reprezentat prin statisticile oficiale, ele făcând parte din ceea ce mulți identifică ca fiind *„economia subterană”*, unde multe persoane muncesc fără documente oficiale (ex. meditații la domiciliu, curățenie la domiciliu, etc.).

În ceea ce privește dezvoltarea viitoare a activităților economice, investițiile „greenfield” anunțate în ultimii 15 ani s-au concentrat în principal în sectorul serviciilor. Conform raportului „World Investment Report” publicat în 2019 de către „United Nations Conference on Trade and Development” (UNCTAD) **serviciile au primit 57% din investiții.** În plus, investițiile străine directe în servicii au crescut mai repede decât investițiile în sectoarele primar și cel industrial.

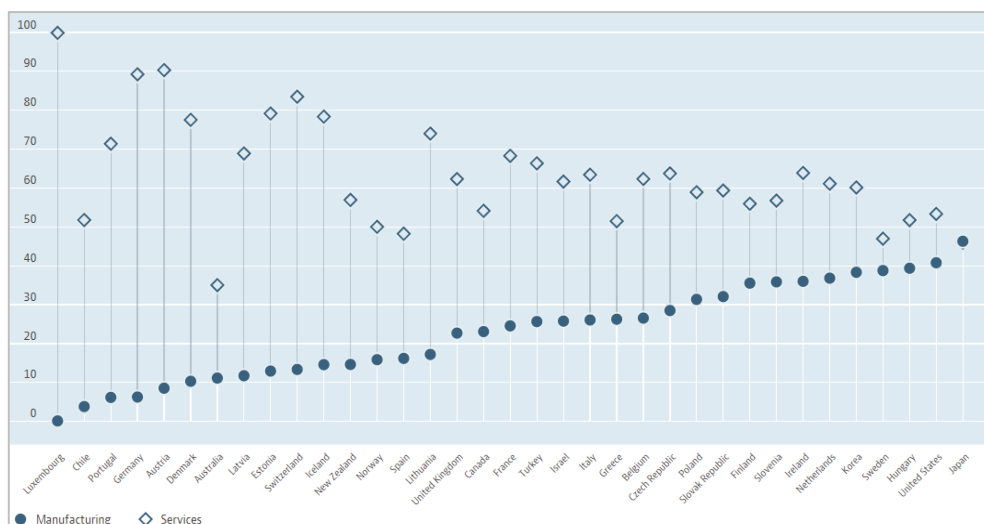


Figura 3: ***Valoarea investițiilor străine directe în funcție de sector în 2018 (◊=servicii)***

Sursa: OECD (2020)

Ca valoare **totală a investițiilor străine directe în sectorul serviciilor pe primele poziții se situează serviciile legate de afaceri, serviciile**

financiare și asigurările, serviciile ITC. Sectorul serviciilor de infrastructură a crescut și el deosebit de rapid. Ca și exemplificare se poate constata cu ușurință în **Figura 3** că la nivelul țărilor membre ale OCDE (Organizația pentru Cooperare și Dezvoltare Economică) în 2018 valoarea investițiilor străine directe în domeniul serviciilor este semnificativ mai mare decât în sectorul producției.

2.2.2. Domeniul serviciilor – generator de locuri de muncă

Creșterea importanței sectorului serviciilor a dus la creșterea forței de muncă ocupate în acest sector. De fapt, **pentru majoritatea economiilor lumii, sectorul serviciilor este de departe cel mai mare angajator**.

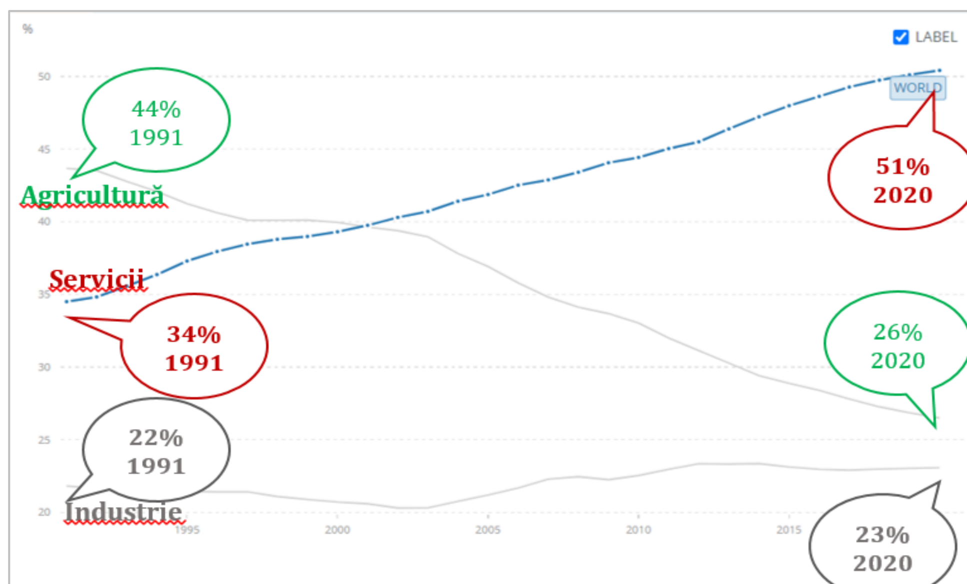


Figura 4: ***Evoluția contribuției serviciilor la ocuparea forței de muncă comparativ cu celelalte sectoare***

Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

Pentru 2020, Organizația Internațională a Muncii (International Labour Organization ILO, 2020) estimează că sectorul serviciilor oferă peste jumătate (52%) din locurile de muncă la nivel mondial. Ca și în producție, **importanța serviciilor este mai pronunțată în economiile dezvoltate**

(unde locurile de muncă în servicii reprezintă peste 75% din total) decât în economiile în curs de dezvoltare (45% din total) sau cele mai puțin dezvoltate (32% din total). Serviciile **au devenit principalul furnizor de locuri de muncă de la mijlocul anilor 2000**, inclusiv în timpul crizei economice și financiare globale 2008–2009.

Mai mult**, sectorul serviciilor este principalul responsabil pentru crearea de noi locuri de muncă la nivel global**. Pe măsură ce economia națională se dezvoltă, raportul între numărul de persoane care lucrează în domeniul agriculturii, industriei producătoare sau a mineritului și cel al persoanelor care lucrează în domeniul serviciilor se schimbă dramatic în favoarea celor din urmă. În majoritatea țărilor, sectorul serviciilor este foarte divers, incluzând mai multe domenii de activitate care fac obiectul a numeroase companii.

Astfel, conform raportului Băncii Mondiale, ponderea persoanelor angajate în fiecare din cele 3 sectoare economice din totalul forței de muncă în anul 2020 este:

- agricultura: 26%;
- industria: 23%;
- **serviciile: 51%.**

Contribuția serviciilor la ocuparea forței de muncă a crescut semnificativ și relativ constant în ultimii 20 de ani, înregistrând o creștere per ansamblu de 50%. Ponderea angajaților din industrie a rămas relativ egală, iar cea în agricultură s-a diminuat aproape la jumătate. Alte câteva date reprezentative sau relevante la nivel internațional pentru contribuția serviciilor la gradul de ocupare a forței de muncă sunt prezentate în Tabelul 4.

Totuși, ținând cont că sectorul serviciilor crește rapid, teoretic în toate țările lumii, noile locuri de muncă (job-uri) apar cu precădere în servicii. Această schimbare, în ceea ce privește ocuparea forței de muncă în servicii, este privită ca una din cele mai îndelungate și stabile tendințe ale economiei mondiale (Rust & Huang, 2014). Aceste noi locuri de muncă nu se referă doar la posturi relativ slab plătite, ca cele din restaurante, hoteluri sau call centers. Multe locuri de muncă bine plătite, ce necesită certificări, o bună pregătire educațională și oferă perspectiva unei cariere

de succes, apar datorită creșterii rapide a economiilor și domeniilor bazate pe cunoaștere ca serviciile informatice, serviciile profesionale, cele pentru mediul de afaceri, educație și sănătate.

Tabelul 4: ***Exemple concrete legate de contribuția serviciilor la ocuparea forței de muncă***

	Contribuția serviciilor la gradul de ocupare a forței de muncă (2020)
Lume (media mondială)	**50%**
America de Nord	79%
Uniunea Europeană	71%
America Latină și Regiunea Caraibelor	66%
Orientul Mijlociu și Africa de Nord	58%
Asia de Est și zona Pacific	50%
Africa Sub-Sahariană	36%
Asia de Sud	34%
Macao	**90%**
Hong Kong SAR	**88%**
Luxemburg	**87%**
Singapore	**84%**
Bahamas	**84%**
Puerto Rico	**83%**
Israel	**82%**
Somalia	**13%**
Etiopia	**24%**
Congo	**25%**

Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

O altă caracteristică a slujbelor din domeniul serviciilor este faptul că la nivel global, **persoanele de gen feminin preferă locurile de muncă din acest sector**, adică o pondere de 58% din total, conform datelor

disponibile la finalul anului 2018. În cadrul economiilor în curs de dezvoltare ponderea locurilor de muncă ocupate de femei în sectorul serviciilor este de 41%, a doua poziție după sectorul agricol.



Temă de reflecție

Care credeți că este explicația pentru faptul că slujbele din domeniul serviciilor atrag cu precădere persoane de gen feminin?

Tabelul 5: ***Repartizarea după gen a forței de muncă în sectorul serviciilor, la nivel internațional (2019)***

	Genul Masculin (%)	**Genul Feminin (%)**
Lume (media mondială)	**45%**	**59%**
America de Nord	70%	90%
Uniunea Europeană	60%	84%
Europa și Asia Centrală	57%	80%
America Latină și Regiunea Caraibelor	55%	81%
Orientul Mijlociu și Africa de Nord	56%	70%
Asia de Est și zona Pacific	44%	57%
Africa Sub-Sahariană	33%	40%
Asia de Sud	36%	26%

Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

Astfel, pe parcursul ultimilor 20 de ani, ponderea femeilor angajate în sectorul serviciilor (din totalul forței de muncă ocupate de persoanele de gen feminin) a crescut de 1,5 ori (de la 38% ajungând la o valoare de aproape 60% în anul 2020). În acest interval de timp, ponderea persoanelor de gen feminin angajate în sectorul primar aproape s-a înjumătățit, iar ponderea în sectorul industriei a scăzut relativ puțin.

Angajarea în servicii este, de asemenea, importantă pentru lucrătorii migranți, deoarece unele țări gazdă, precum Canada și Statele Unite ale Americii, se bazează foarte mult pe migranții din sectoarele lor largi de servicii. Prin urmare, politicile **legate de servicii sunt relevante pentru ocuparea forței de muncă incluzive**, în special în contextul unui nivel ridicat și persistent al șomajului în țările emițătoare.

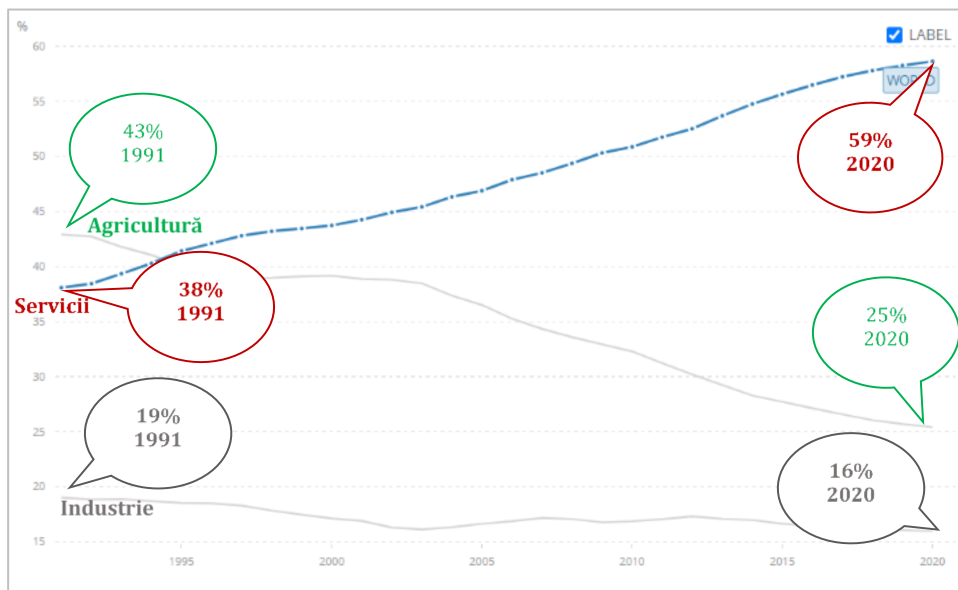


Figura 5: ***Evoluția numărului de persoane de gen feminin angajate în sectorul serviciilor comparativ cu celelalte sectoare (%)***
Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de Banca Mondială (The World Bank, 2020)

2.2.3. Serviciile interne și externalizarea lor

Sectorul serviciilor are și o componentă ascunsă, prezentă în acele companii care sunt clasificate ca având activități în domenii precum producția de bunuri, agricultura și mineritul. Așa-numitele *servicii interne* acoperă o gamă largă de activități precum recrutarea personalului, publicarea de materiale interne, servicii juridice sau de contabilitate, managementul resurselor umane, serviciile de curățenie, serviciile de mentenanță, transport și multe altele.

Din ce în ce mai multe organizații aleg să *externalizeze (outsource*) aceste servicii interne către un subcontractor specializat în prestarea lor. Pe măsură ce aceste servicii se externalizează, ele devin o parte competitivă a pieței libere și implicit o parte din componenta de servicii a economiei. Chiar și atunci când aceste servicii nu se externalizează, ele pot fi considerate ca prestări către consumatorii interni (ex. acțiuni de marketing intern adresate angajaților).

2.2.4. Relația dinamică dintre industria producătoare de bunuri și cea a serviciilor

Relația dintre servicii și industria producătoare de bunuri este pe cât de dinamică, pe atât de complexă. Astfel, *serviciile sunt un element esențial al creșterii economice,* ca de exemplu fără nevoia de transport, nu este nevoie de camioane, autobuze, nave și avioane, etc.

Un alt aspect important este *legătura strânsă* care există între industria producătoare de bunuri și cea a serviciilor. Spre exemplu, dezvoltarea de programe software duce la crearea unor calculatoare mai puternice și viceversa. Totuși, atât industria hardware (ex. calculatoare și echipamente periferice, echipamente de telecomunicații), cât și industria software (ex. programe, aplicații informatice) sunt dependente unele de altele (nici o categorie nu are valoare comercială fără cealaltă categorie). Aceasta duce în timp la oferirea de pachete complexe, sau „soluții" din partea companiilor care acționează pe piață.

A treia caracteristică a relației este faptul că *serviciile sunt tot mai integrate* în varianta finală a bunurilor comercializate. Astfel, valoarea finală a unui automobil este mai ridicată datorită efortului inovator care se reflectă în tehnologia utilizată, în expertiza designului care face ca autoturismul să fie atrăgător din punct de vedere estetic, în asistența tehnică oferită ca serviciu post-vânzare care ajută la diferențierea ofertei. **Sectorul serviciilor, în special serviciile de infrastructură, pot furniza inputuri intermediare pentru toate activitățile economice**. Cu toate acestea, importanța tot mai mare a activităților legate de servicii în companiile producătoare de bunuri nu este adesea surprinsă. Un astfel de

proces, denumit „servicification" (se referă la importanța crescândă a serviciilor în toate sectoarele economice) facilitează producția și exporturile pe parcursul proceselor de producție, în principal în partea de back office și etapele de producție (de exemplu, controlul calității și serviciile de inginerie), precum și în etapele ante-producție, post-producție și post-vânzare. În 2015, serviciile „de tip suport" sau sprijinire a activităților (cum ar fi cercetarea și dezvoltarea, ingineria și distribuția) au reprezentat 25–60% din ocuparea forței de muncă în cadrul firmelor producătoare de bunuri (UNCTAD, 2020).

Pentru a adăuga un plus de valoare și conținut legat de inovație produselor lor, pentru a crea și păstra relații de durată cu clienții și pentru a menține activitățile și funcțiile strategice legate de desfășurarea afacerilor în interior**, firmele își pot dezvolta propriile capabilități legate de servicii, nu doar să le externalizez**e. În eșantionul țărilor acoperite de un studiu realizat de Miroudot și Cadestin (2017), componenta sau inputul de servicii a reprezentat 37% din valoarea producției (bunurilor) exportate; adăugarea sau includerea unor activități legate de servicii de către firmelor producătoare de bunuri a permis creșterea cotei exporturilor de bunuri industriale la 53%.

În final, tot mai multe companii aleg să ofere *bunuri complementare serviciilor*, care devin astfel un avantaj competitiv. Spre exemplu, modificarea abonamentului de telefonie mobilă, sau a prestatorului, vine deseori însoțită de obținerea unui telefon gratuit sau la preț redus.

2.2.5. Rolul tehnologiei în prestarea serviciilor

Privite per ansamblu, activitățile din sfera TIC (Tehnologia Informației și a Comunicațiilor) oferă consumatorilor posibilitatea de a beneficia de un număr tot mai mare de servicii, în timp real sau defazat, fără a fi nevoie de prezența fizică a acestora. Astfel, spre deosebire de serviciile tradiționale unde clientul trebuie să fie în locația de prestare, în ziua de astăzi, noile tehnologii disponibile fac posibilă participarea activă, fără deplasare geografică. De exemplu, pasionații de muzică clasică pot alege să se deplaseze la sala de concerte, sau pot alege să asculte concertul transmis în timp real la televizor sau să urmărească o înregistrare pe YouTube.

O altă caracteristică importantă a tehnologiei este că oferă companiilor posibilitatea de a crea un singur produs, care deși nu este produs în masă, poate fi consumat în masă, fie într-o formulă standard sau una personalizată. Astfel au apărut o serie de prestatori de aplicații software, care pot fi descărcate de pe internet și instalate pe calculatorul personal, în esență realizându-se consumul multiplu al unui singur serviciu.

De asemenea, tehnologia afectează relația dintre prestatori și consumatori în moduri considerate imposibile până acum. Prin dezvoltarea unor aparate tot mai performante, dar și a unor aplicații de tip software, există acum posibilitatea de a avea un antrenor personal virtual, care poate fi alături de client, oriunde dorește acesta. Noile aplicații pe telefonul mobil oferă acum posibilitatea și a unui consult psihologic, experiență ce până de curând era considerată ca fiind realizabilă numai cu personal de prestare specializat.

Un alt efect important al tehnologiei moderne este că scade eterogenitatea serviciilor, ceea ce crește șansele de a standardiza calitatea acestora. Astfel unul dintre domeniile în care se poate observa acest aspect este cel al serviciilor financiar-bancare unde o serie de operațiuni de ghișeu au fost mutate la automate (ex. retragerea și depunerea de numerar, sau plata facturilor la ATM).

Privite mai în detaliu, așa cum a demonstrat pandemia de COVID-19, **serviciile de telecomunicații și cele care țin de Tehnologia Informațiilor și Comunicațiilor (TIC) au devenit esențiale pentru toate activitățile economice.** Digitalizarea permite o productivitate sporită și o eficiență mai mare, precum și reducerea costurilor de producție, tranzacție și comerț (UNCTAD, 2020). Însă, în prezent, lumea se caracterizează printr-un **decalaj semnificativ între țările „sub-conectate” și cele hiper-digitalizate**. De exemplu, în țările cel mai puțin dezvoltate (LDC), doar una din cinci persoane folosește internetul, comparativ cu patru din cinci în țările dezvoltate. Acesta este doar un aspect al decalajului digital. În alte domenii, cum ar fi capacitatea de valorificare a datelor digitale și a tehnologiilor de vârf, decalajul este considerabil mai mare. Mai mult, progresul în reducerea decalajului digital dintre țările dezvoltate și țările în curs de

dezvoltare rămâne insuficient. **Diviziunea digitală** se observă și în exporturile de telecomunicații și servicii TIC.

„Geografia” economiei digitale nu afișează o diviziunea tradițională Nord–Sud. Economia digitală este împărțită în mod constant de o țară dezvoltată și o țară în curs de dezvoltare: Statele Unite Americii și China. De exemplu, aceste două țări cumulează 75% din toate brevetele legate de tehnologiile blockchain, 50% din cheltuielile globale pentru „Internet of Things” („Internet of Things” sau IoT descrie rețeaua de obiecte sau „lucruri” – care sunt prevăzute cu identificatori unici (UID) și capacitatea de a transfera sau schimba date cu alte dispozitive și sisteme prin Internet) și mai mult de 75% din piața mondială a serviciilor de „public cloud computing” (cloudul public este definit ca serviciile „computing” oferite de furnizori terți pe internetul public, făcându-le disponibile oricui dorește să le utilizeze sau să le cumpere, Microsoft Azure, 2020.) Și, poate cel mai surprinzător, cele două țări dețin 90% din valoarea de piață a celor mai mari 70 de platforme digitale din lume. Ponderea Europei este de 4%, iar Africa și America Latină împreună au doar 1%. (UNCTAD, 2020)

Șapte „super platforme” – Microsoft, urmate de Apple, Amazon, Google, Facebook, Tencent, Alibaba – reprezintă **două treimi din valoarea totală a pieței**. Astfel, în multe evoluții tehnologice digitale, restul lumii, în special Africa și America Latină, se află cu mult în spatele Statelor Unite și Chinei. Unele dintre fricțiunile comerciale actuale reflectă tocmai căutarea dominanței globale în zonele tehnologiei de vârf sau avangardiste.

2.3. Factori care stimulează dezvoltarea economiei bazată pe servicii

Dezvoltarea economiei moderne care pune accentul pe servicii nu a fost întâmplătoare, ea fiind stimulată de existența mai multor factori. Dintre aceștia, un rol major au jucat: politica guvernamentală, schimbările petrecute la nivel social, tendințele din mediul de afaceri, dezvoltarea tot mai accentuată a tehnologiei și globalizarea ca și fenomen general (Wirtz & Lovelock, 2016).

Tabelul 6: ***Factori care influențează dezvoltarea economiei bazate pe servicii***

Politica guvernamentală	• Modificări ale legislației • Privatizarea unor sectoare de activitate • Noi reguli privind protecția consumatorilor, a angajaților și a mediului • Noi acorduri legate de comercializarea serviciilor
Schimbările sociale	• Creșterea așteptărilor consumatorilor • Existența rețelele sociale globale • Creșterea standardului de viață • Scăderea timpului liber disponibil • Creșterea dorinței de a cumpăra experiențe, nu bunuri • Creșterea numărului de calculatoare, telefoane smart și echipament hi-tech cu utilizare personală • Accesul mai ușor la informații • Imigrarea • Populația globală în creștere, dar îmbătrânită
Tendințele mediului de afaceri	• Dorința de creștere a valorii pentru acționari • Accentul pus pe productivitate și scăderea costurilor • Producătorii adaugă valoare ofertei prin servicii și/sau vând și separat servicii • Creșterea numărului de alianțe strategice și a outsourcing-ului • Concentrarea pe calitate și pe satisfacția consumatorului • Dezvoltarea sistemului de francize și creșterea numărului acestora • Creșterea numărului de organizații non-profit
Dezvoltarea tehnologiei	• Dezvoltarea internetului • Dezvoltarea tehnologiilor și rețele wireless • Digitalizarea informației (text, grafică, audio, video) • Tehnologia de tip „*cloud*" • Conținutul generat de utilizator • Serviciile bazate pe locație • Informația de tip „*Big data*" • Dezvoltarea inteligenței artificiale • Îmbunătățirea rezultatelor pentru analizele predictive

Globalizarea	• Creșterea numărului de companii internaționale • Dezvoltarea transportului internațional • Creșterea numărului de fuziuni între companii și al alianțelor internaționale • Pătrunderea companiilor străine pe piețe domestice

Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016



Temă de reflecție

Identificați pentru fiecare din cele cinci categorii de factori exemple concrete ale modului în care aceștia au influențat/influențează dezvoltarea s

La nivel global, aceste tendințe au avut următoarele rezultate:

- Noile piețe și categorii de produse creează o cerere crescută pentru servicii, ceea ce intensifică nivelul concurenței pe multe piețe deja existente.
- Inovația din domeniul serviciilor și a sistemelor de distribuție este stimulată de aplicarea noilor tehnologii.

În aceste condiții, se poate spune că succesul depinde de (Armstrong & Kotler, 2015):

- Cunoașterea concurenților și înțelegerea nevoilor consumatorilor;
- Aplicarea unor modele de afaceri viabile cu noul tip de economie și orientare de piață;
- Crearea de valoare, atât pentru consumatori, cât și pentru companii;
- Concentrarea pe marketingul și managementul serviciilor.

2.4. Locul serviciilor în comerțul internațional

Conform *Organizației Mondiale a Comerțului (World Trade Organization, 2022)*, la nivelul anului 2021 în termeni valorici, comerțul internațional cu bunuri (mărfuri) a depășit nivelul pre-pandemic, dar comerțul internațional cu servicii a rămas încă sub valorile înregistrate în 2019. În

mod distinct, datorită cererii crescute a consumatorilor pentru produse, în special în economiile avansate, susținute de măsurile guvernamentale de stimulare fiscală, exportul global de mărfuri (bunuri) a crescut cu 27% față de anul precedent și cu 17% comparativ cu anul 2019, atingând o cifră de 21 678 de miliarde $. E*xporturile de servicii comerciale au crescut cu 16 %,* ajungând la valoarea de 6 072 de miliarde $, rămânând cu 5% sub nivelul din anul 2019. Distribuția inegală a vaccinurilor, apariția de noi variante COVID-19 și diversele restricții de trecere a frontierelor au continuat să afecteze redresarea turismului și transportul de pasageri.

Alte câteva date reprezentative pentru **exportul de servicii** la **nivelul anului 2021**:

- Ca și categorie de export, *serviciile de transport au înregistrat o creștere deosebit de puternică*, de 35%. Restricțiile legate de pandemie, blocajele din porturi, criza containerelor, întârzierile legate de expediere au condus la o creștere mare a tarifelor de transport.
- La nivel regional, *America Latină și regiunea Caraibe au înregistrat cea mai mare creștere anuală* a exporturilor de servicii (25%), urmate de Africa (21%), respectiv Asia și Oceania (20%). Importurile au crescut, de asemenea, mai rapid în America Latină și Caraibe (22%) decât în celelalte regiuni.
- În cazul Americii de Nord și Europei, *ponderea serviciilor de afaceri, a celor financiare, a celor de asigurări și a celor legate de drepturile de proprietate intelectuală a fost și mai dominantă* în cazul exportului de servicii comparativ cu anii pre-pandemici.
- Cheltuielile legate de turism (călătorii) au rămas cu 57% sub valoarea din 2019.
- Exporturile de alte servicii comerciale – de la servicii informatice la construcții – au crescut cu 14% la nivel global în 2021. Cu toate acestea, redresarea a fost inegală între sectoare. Întreruperea lanțului de aprovizionare a stimulat creșterea serviciilor de asigurări, dar a împiedicat redresarea în construcții, exporturile acestora fiind cu 8% sub nivelul din 2019. Acest lucru s-a datorat penuriei de materiale de construcție esențiale, cum ar fi oțelul, și prețurilor ridicate. Ca și în 2020, **serviciile informatice au înregistrat cea mai puternică creștere** (+21%).

- Exporturile globale de servicii furnizate digital aproape s-au triplat din 2005, crescând cu 7,3% în medie pe an din 2005 până în 2019. În 2021 acestea au crescut cu 14%, impulsionate de o creștere a lucrului la distanță („remote working”), a învățământului la distanță („distance learning”) și a divertismentului la domiciliu („home entertainment”) din cauza pandemiei.

Este important de precizat faptul că ***există un grad extrem de ridicat de concentrare a exportului de servicii comerciale***, primele 10 țări exportatoare cumulând mai mult de jumătate (50%) din comerțul global. Primele 40 de țări din clasament reprezintă peste 90% din valoarea exporturilor de servicii la nivel global.

Tabelul 7: ***Topul primilor 10 exportatori mondiali de servicii comerciale (2021)***

	Ponderea în total sau cota de piață (2021)
SUA	12,9%
Marea Britanie	6,9%
China	6,5%
Germania	6,2%
Irlanda	5,6%
Franța	5,0%
Olanda	4,1%
India	4,0%
Singapore	3,8%
Japonia	2,7%
TOTAL	**57,7%**
Celelalte state	*42,3%*

Sursa: World Trade Statistical Review, 2022

Qatarul și Emiratele Arabe Unite sunt statele care au crescut cel mai mult în clasamentul mondial al comerțului internațional de servicii din 2009 până în 2019 (în mod concret, Qatar a înregistrat cel mai mare salt în ierarhie, trecând de la locul 74 în 2009 la locul 41 în 2019). Amplasarea

lor geografică centrală (Orientul Mijlociu) a însemnat un avantaj competitiv și o oportunitate excelentă pentru exportul serviciilor de transport. Un alt factor semnificativ pentru avansul acestor țări s-a datorat creșterii turismului intra-regional.

România ocupă poziția 32, cu o valoare a exporturilor de 33 de miliarde de dolari la nivelul anului 2021, cu o cotă de piață de 0,6% din exporturile mondiale de servicii.

Analiza exportului de servicii comerciale face referire la **următoarele 4 categorii de servicii:**

1. **Transport** (valoarea exporturilor în 2021: 1.158 miliarde de dolari)
2. **Turism (călătorii)** (valoarea exporturilor în 2021: 615 miliarde de dolari)
3. **Servicii legate de bunuri** (valoarea exporturilor în 2021: 214 miliarde de dolari)
4. **Alte servicii comerciale** (valoarea exporturilor în 2021: 4.039 miliarde de dolari).

În ceea ce privește evoluția fiecărei componente, în ultimii 15 ani, ponderea „serviciilor legate de bunuri" și a „altor servicii comerciale" a crescut, în timp ce ponderea serviciilor turistice și a celor de transport a scăzut.

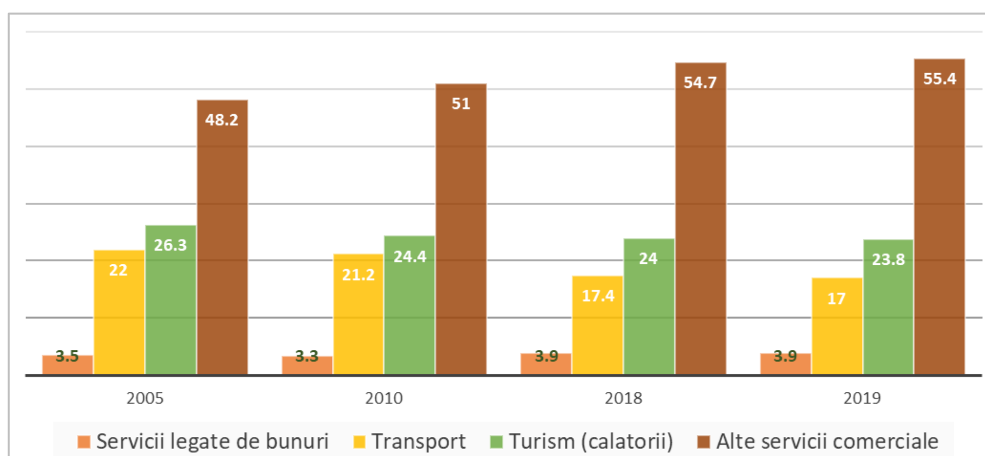


Figura 6: ***Evoluția exporturilor de servicii comerciale pe subcategorii (ponderi)***
Sursa: prelucrare proprie pe baza datelor furnizate de World Trade Statistical Review, 2020

În categoria *„Alte servicii comerciale”,* categoria care domină ca valoare sau pondere comerțul cu servicii comerciale la nivel mondial sunt incluse serviciile de:

- construcțiile;
- asigurările și pensiile;
- serviciile financiare;
- drepturile de proprietate intelectuală, neincluse în altă parte;
- telecomunicații, servicii informatice/servicii legate de tehnologia informației și comunicațiilor (TIC);
- serviciile de recreere, culturale și personale;
- alte servicii de afaceri.

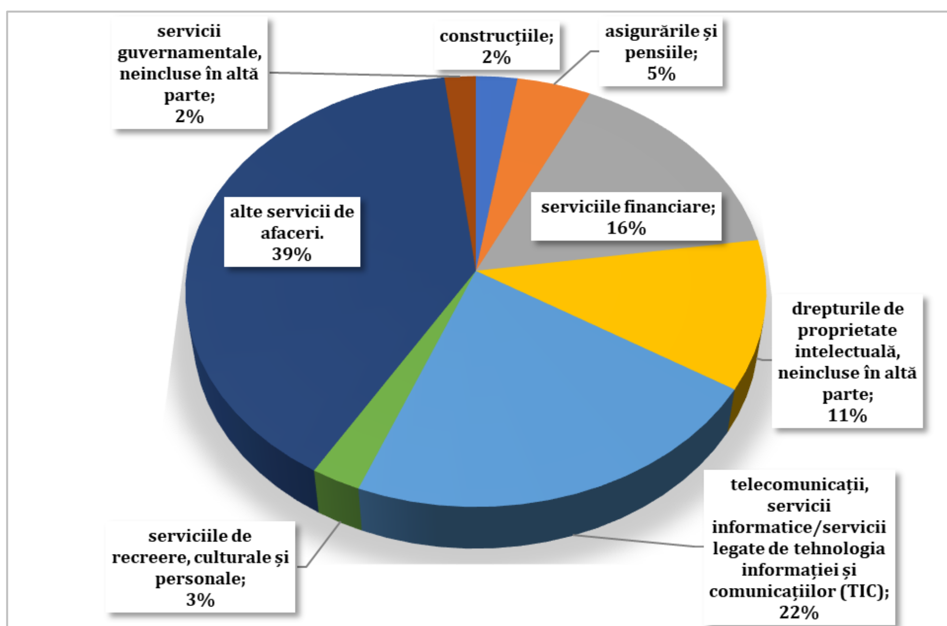


Figura 7: ***Structura exportului subcategoriei „Alte servicii comerciale” (anul 2021)***

Sursa: Sursa: World Trade Statistical Review, 2022

Componentele „Alte servicii de afaceri” (39%) și „Telecomunicații, servicii informatice si cele legate de tehnologia informației și comunicațiilor (TIC)” (22%) **au fost și au rămas** cele mai mari categorii de servicii exportate ca pondere în categoria „Alte servicii comerciale”. **„Computer**

services", care reprezintă 81% din sub-sectorul „telecomunicații, servicii informatice/servicii legate de tehnologia informației și comunicațiilor (TIC) au crescut cu 21% în 2021, continuând o expansiune neîntreruptă de la criza financiară din 2009.

O categorie de servicii care a „beneficiat" de pandemie sunt serviciile IT, care au înregistrat o creștere a cererii datorită mai multor persoane care lucrează de acasă. Criza COVID-19 a permis firmelor care au investit în digitalizare să-și asigure în continuare activitățile și productivitatea prin intermediul telemuncii („remote working"). Această tendință, care exista și înainte de pandemie, a stimulat și mai mult serviciile IT datorită unor domenii ce vizează infrastructura de securitate cibernetică, cloud computing, dezvoltarea platformelor de servicii și locuri de muncă virtuale. Astfel, exporturile de servicii au crescut țările în care exporturile sunt dominate de serviciile IT.



Temă de reflecție

Folosind bazele de date furnizate de Banca Mondială, identificați și ierarhizați statele lumii în ordinea descrescătoare a exportului de servicii comerciale, pe categorii de servicii (turism, TIC, financiare).

2.5. Rolul componentei turism (călătorii) ca parte a sectorului serviciilor și situația preliminară a turismului internațional în 2022

Spre deosebire de bunuri, serviciile nu pot fi produse, stocate și vândute într-o etapă ulterioară. Venituri din export pierdute datorită zborurilor, meselor la restaurant sau rezervărilor la hotel anulate se pierd permanent și nu pot fi recuperate. Călătoriile internaționale, din motive personale sau de afaceri, transportul aerian, serviciile de recreere și divertisment, activități culturale și sportive sunt toate puternic corelate. Acestea au reprezentat mai mult de 40% din exporturile de servicii

comerciale la nivel mondial (WTO, 2020). Aceste servicii au fost direct afectate de pandemia COVID-19 din cauza restricțiilor de călătorie și măsurilor de distanțare socială atât în țara de rezidență (acasă), cât și în țările gazdă (destinațiile vizitate). Restricțiile legate de călătorii și transporturi au avut un impact brusc asupra exporturilor și importurilor de turism (călătorii). Spre exemplu, exporturile de turism din SUA (liderul mondial ca și încasări din turismul internațional) au scăzut cu 73% în aprilie 2020, comparativ cu aprilie 2019. China, cel mai mare importator de turism (emitent de turiști internaționali), a cunoscut o scădere a cheltuielilor cu turismul internațional de peste 60% atât în martie, cât și în aprilie 2020, față de același interval din anul precedent.

Încetinirea globală a economiei rezultată din tensiunile și incertitudinile comerciale, respectiv pandemia COVID-19, au avut un impact semnificativ asupra turismului internațional

În 2019, încasările din turismul internațional au reprezentat aproape un sfert din exporturile globale de servicii comerciale, totalizând 1.440 de miliarde de dolari și reprezentând 1,7% din PIB-ul mondial. Referindu-ne la o abordare mai largă (incluzând pe lângă turismul internațional și turismul intern), motivele pentru care sectorul turismului contează atât de mult în economia mondială din următoarele motive (UNWTO, 2020):

- Contribuția totală (directă, indirectă și indusă) a sectorului turism și călătorii este de aproape 10% din PIB-ul mondial;
- Exportul de servicii turistice reprezintă 25% din exporturile globale de servicii turistice;
- Unii specialiști consideră sectorul turismului și călătoriilor ca fiind cel mai mare angajator la nivel mondial, aproximativ 1 din 10 persoane lucrând în acest domeniu;
- Sectorul este o adevărată forță globală pentru creștere economică și dezvoltare, determinând crearea de locuri de muncă mai bune și servind drept catalizator pentru inovare și antreprenoriat;
- Pentru țările cele mai puțin dezvoltate (LDC) veniturile din exportul de turism reprezintă cea mai mare sursă a veniturilor provenite din exportul de servicii.

- Turismul contribuie la construirea unor vieți mai bune pentru milioane de indivizi și transformă comunități întregi.

La nivelul anului 2022, principalele tendințe legate de sectorul turismului internațional sunt (UNWTO Barometer, 2022):

- În ciuda unor factori potrivnici precum apariția Omicron la începutul anului, ofensiva rusă asupra Ucrainei și un mediu economic plin de provocări, turismul internațional a înregistrat rezultate mai puternice decât se aștepta, fiind susținut de cererea masivă și de ridicarea sau relaxarea restricțiilor de călătorie într-un număr mare de țări (116 destinații nu au avut restricții de călătorie legate de COVID-19 în decembrie 2022)
- Turismul internațional a recuperat 63% din nivelurile prepandemice; conform estimărilor preliminare, peste 900 de milioane turiștii au călătorit peste granițe în 2022, de două ori mai mulți ca în 2021.
- Europa și Orientul Mijlociu au înregistrat cea mai rapidă recuperare. Orientul Mijlociu s-a bucurat de cea mai puternică creștere dintre regiuni în 2022, la aceasta contribuind evenimente de amploare precum Expo 2020 Dubai și Campionatul Mondială de Fotbal din Qatar, precum și unui număr impresionat de pelerini participanți la Hajj în Arabia Saudită.
- Mai multe destinații au raportat încasări din turismul internațional peste nivelurile pre-pandemice în primele 10–12 luni ale anului 2022, inclusiv Turcia (+40%), România (+25%), Mexic (+13%) sau Portugalia (+15%).

Bibliografie

1. Armstrong, G., & Kotler, P. (2015). *Introducere în marketing*. 12e ed. (D. Moise, & I. Plăiaș, Trans.) New Jersey: Pearson.
2. International Labour Organization. (2020). Retrieved Octombrie 2020, from ILO, International Labour Organization: https://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm
3. Ioncică, M. (2003). *Economia serviciilor. Teorie și practică.* București: Ediția a 3-a, revăzută și adăugită, Ed. Uranus.

4. Lovelock, C.H., & Wright, L. K. (1999). *Principles of Service Marketing and Management.* New Jersey: Prentice Hall; 2nd edition.
5. Miroudot, S., & Cadestin, C. (2017). Services In Global Value Chains: From Inputs to Value-Creating Activities. *OECD Trade Policy Papers* (197). Retrieved from https://ideas.repec.org/p/oec/traaab/197-en.html
6. OECD. (2020). *Inward FDI stocks by industry (indicator)*. doi:10.1787/2bf57022-en
7. Rust, R.T. & Huang, M-H. (2014). The Service Revolution and the Transformation of Marketing Science. *Marketing Science,* 33 (2), p. 206–221.
8. The World Bank. (2022). *WDI Database Archives (beta)*. Retrieved Octombrie 2022, from https://data.worldbank.org/indicator
9. United Nations Conference on Trade and Development. (2011). *World Investment Report 2011: Non-Equity Modes of International Production and Development.* Retrieved Octombrie 2020, from UNCTAD Prosperity for All: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2011_en.pdf
10. United Nations Conference on Trade and Development. (2020). *World Investment Report 2019*. Retrieved Octombrie 2020, from UNCTAD Prosperity for All: https://unctad.org/webflyer/world-investment-report-2019
11. UNWTO – World Tourism Organization. (2020). *International Tourism Highlights, 2019 Edition.* Retrieved Iulie 2020, from https://www.e-unwto.org/: https://www.e-unwto.org/doi/pdf/10.18111/9789284421152
12. UNWTO – World Tourism Organization. (2022). World Tourism Barometer, retrived in January 2023, from https://www.unwto.org/unwto-world-tourism-barometer-data
13. Vorzsak, A., Paina, N. D., Pop, M. D., Pop, C. M., & Szego, I. (2006). *Marketingul serviciilor – Probleme de ansamblu ale terțiarului.* Cluj-Napoca: Alma Mater.
14. Wirtz, J., & Lovelock, C. (2016). *Services Marketing: People, Technology, Strategy.* New Jersey: World Scientific.
15. Wölfl, A. (2005). *The Service Economy În OECD Countries .* Retrieved from OECD/Centre d'études prospectives et d'informations internationales (CEPII) – OECD Science, Technology and Industry Working Papers : http://dx.doi.org/10.1787/212257000720.
16. World Trade Organization. (2022). *World Trade Statistical Review 2022.* Retrieved December 2022, from World Trade Organization: https://www.wto.org/english/res_e/statis_e/wts_e.htm

CAPITOLUL 3

PROCESUL DE PRESTARE A SERVICIILOR





Cuprinsul capitolului



Obiectivele capitolului

- Identificarea principalelor elemente care influențează experiența consumatorului de servicii în cadrul procesului de prestare
- Stabilirea etapelor și a elementelor definitorii pentru realizarea optimă a procesului de prestare
- Determinarea calității serviciilor, a satisfacției consumatorilor de servicii și a elementelor de care trebuie să țină cont prestatorul



Cuvinte cheie

Ambianță, personal de prestare, experiența, planul de prestare, diagrama flux blueprint, etapele procesului de prestare, calitatea serviciilor, satisfacția consumatorului, așteptări, percepții, Model GAP, Matricea Importanță-Performanță

3.1. Definirea și planificarea procesului de prestare

În general, clienții consideră serviciile drept experiențe, în timp ce pentru companii, acestea reprezintă procese gândite în așa fel încât să conducă la rezultatele așteptate de către proprii clienți. Astfel, „**procesele descriu metoda și ordinea în care funcționează sistemul de operare al serviciului, specificând cum relaționează împreună pentru crearea valorii promise clienților**” (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 292). Este necesar ca serviciile să fie gândite în așa fel încât toate părțile implicate să știe exact ce anume au de făcut pentru a evita eventualele situații dezamăgitoare.

Tot mai multe companii conștientizează aceste aspecte și încearcă să creeze experiențe de neuitat pentru clienții lor. Așadar, mesajele transmise de către firme fac adesea apel la creativitate și imaginație, promovând valori și trăiri emoționale precum: comuniune, respect, fericire, magie, empatie, optimism, atașament etc. Pentru a evidenția cele spuse anterior, regăsiți în figura de mai jos câteva exemple:

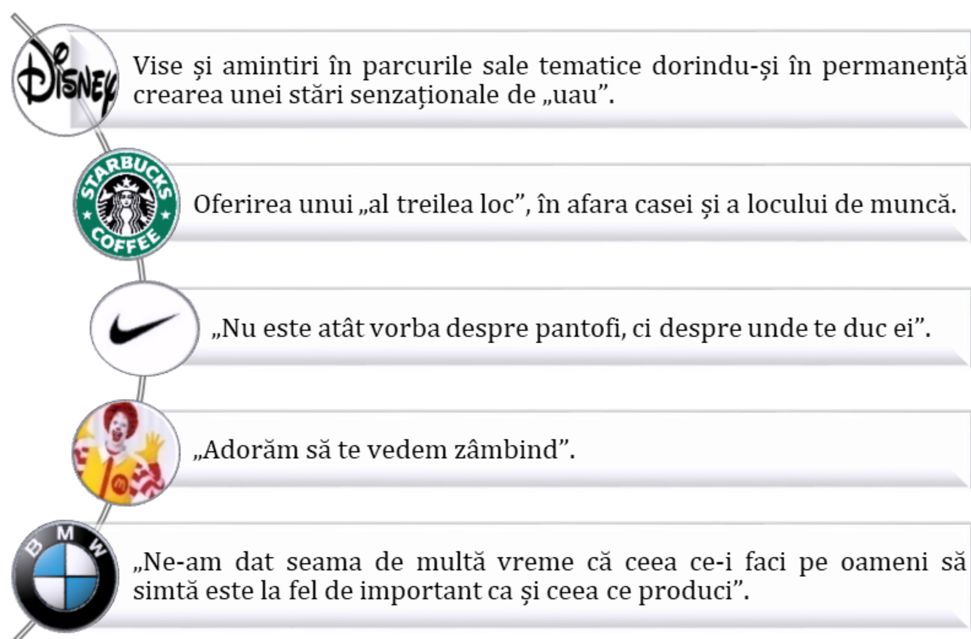


Figura 8: ***Elemente sugestive pentru crearea unei experiențe de neuitat***
Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Armstrong & Kotler, 2015

În ceea ce privește procesul de prestare a serviciilor trebuie menționat faptul că percepția calității acestora poate fi afectată de o serie de factori, dintre care cei mai importanți vor fi analizați în următoarelor paragrafe și evidențiați în figura de mai jos:

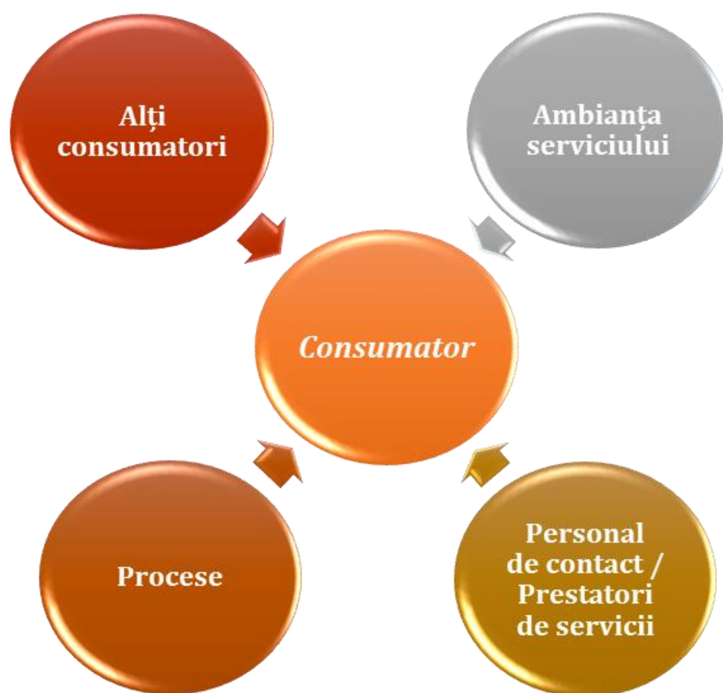


Figura 9: ***Factori care influențează experiența consumatorilor de servicii***
Sursa: Hoffman & Bateson, 2011, p. 9

Din grija pentru dezvoltarea unor relații pe termen lung cu proprii clienți, se pune un accent deosebit pe părerea și implicarea acestora în ceea ce privește acțiunile viitoare ale firmelor. Pe lângă faptul că, în cazul serviciilor consumatorii sunt implicați direct, comportamentul și atitudinea lor pot reprezenta factori decisivi pentru o prestație de succes. Astfel, atât percepțiile consumatorilor în legătură cu serviciile pe care le experimentează, cât și comportamentul lor față de acestea sunt influențate de mai multe aspecte relevante, cărora companiile trebuie să le acorde atenția cuvenită. Un mediu plăcut, o persoană prietenoasă și un proces eficient

al serviciilor poate să dicteze o atitudine favorabilă și un comportament pozitiv al consumatorului față de companie, așa cum o ambianță deranjantă, un angajat nepoliticos și un proces anevoios al serviciilor poate îndepărta consumatorul, insuflându-i o atitudine nefavorabilă și determinându-l să evite relația cu acea companie.

3.1.1. Ambianța

Ambianța serviciului se referă la „utilizarea dovezilor fizice pentru a proiecta mediul aferent serviciilor" (Hoffman & Bateson, 2011, p. 9). Acest element este extrem de important deoarece clienții se concentrează asupra acestuia în evaluarea calității serviciului de a cărui prestație beneficiază. Datorită intangibilității serviciilor, oamenii au mereu tendința de a se raporta la lucruri cu care reușesc să aibă o experiență directă pe care să le poată simți, mirosi, auzi, testa etc. În ceea ce privește ambianța, se pot lua în calcul elemente precum: mobilierul, echipamentele folosite, elementele de decor, fundalul sonor, temperatura din incinta locului prestării respectivului serviciu, cromatica utilizată, confortul de care consumatorii au parte, posibilitățile de ocupare a timpilor de așteptare etc.

Mediul ambiental are o importanță covârșitoare pentru conturarea experienței consumatorului. Dacă ne gândim la Disneyland, putem remarca cum parcul tematic, prin prisma ambianței, lasă o impresie pe termen lung de neegalat în inima vizitatorilor, făcându-i să se simtă confortabili, satisfăcuți și de-a dreptul fericiți. Un hotel de lux, spre exemplu, te întâmpină printr-un decor elegant, grandios, menit să-i impresioneze pe cei care-i trec pragul. Un centru spa folosește elemente cromatice, parfumuri specifice și un fond muzical relaxant, care, toate împreună, transmit consumatorului o stare de bine, destindere și echilibru. Așadar, rolul acestor elemente ale mediului ambiental și modul în care sunt gândite caută să stârnească în inima consumatorului un sentiment, o stare sufletească, generându-i satisfacție și oferindu-i o anumită experiență în legătură cu acel serviciu. Astfel, *sentimentele* reprezintă un determinant cheie al răspunsului consumatorului la ambianța serviciului (Wirtz &

Lovelock, 2016), de aceea, modelul de mai jos redă foarte sugestiv rolul acestora în determinarea reacției oamenilor la diferiți stimuli. Spre exemplu, poate fi neplăcută uneori vizita la mall atunci când e aglomerat, creându-ne o stare de agitație din cauza faptului că nu putem găsi suficient de repede ceea ce ne dorim, iar tendința este de a evita acel mediu aglomerat. Evitarea însă, nu se datorează celorlalți consumatori din mall, ci mai degrabă trăim un sentiment neplăcut al aglomerației, al lipsei controlului perceput și al neputinței de a găsi rapid ceea ce ne-am propus. Cu toate acestea însă, dacă nu suntem grăbiți, iar shopping-ul este o relaxare, faptul că facem parte din aglomerația mall-ului ne poate produce plăcere, entuziasm, determinându-ne să ne bucurăm de această experiență și să petrecem cât mai mult timp în acest mediu (Wirtz & Lovelock, 2016).

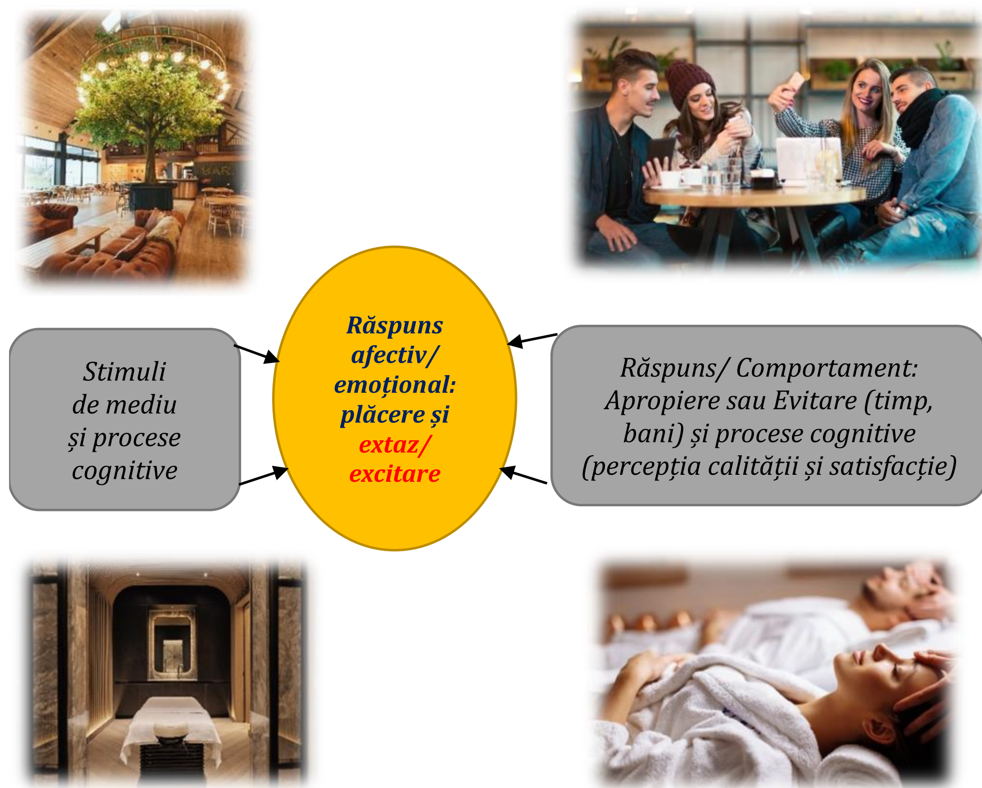


Figura 10: ***Modelul răspunsurilor la mediul ambiental***

Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016

Astfel, în cercetarea psihologiei mediului ambiental, răspunsul tipic studiat în acest context este variabila „apropiere" sau variabila „evitare". Când vine vorba de domeniul serviciilor, această apropiere se poate traduce în dorința consumatorului de a petrece mai mult timp în mediul ambiental oferit de un anumit serviciu sau de a cheltui mai mulți bani în acest sens. Evitarea însă, se poate înțelege ca și un mod de respingere a companiei sau mediului respectiv și dorința de a nu petrece prea mult timp în acest context. Totodată, evitarea sau apropiere se poate descrie mai departe sub forma calității percepute sau a satisfacției consumatorului.

Având în vedere că sentimentele sau răspunsul emoțional reprezintă pionul central atunci când vine vorba de influența mediului ambiental, modelul lui Rusell (Wirtz & Lovelock, 2016) amintește câteva din stările emoționale pe care ambianța le poate trezi în inima și mintea consumatorului.



Figura 11: ***Modelul afecțiunii – Rusell***

Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016

Dacă privim aceste sentimente pe care consumatorul le poate trăi prin prisma mediului ambiental oferit de către o companie, putem remarca faptul că acesta poate foarte ușor să treacă de la o stare de entuziasm, la una neplăcută în funcție de elementele sau stimulii la care este expus. Mediul poate deveni stimulativ când este complex prin elementele expuse, când oferă „senzori” de mișcare, o muzică ritmată, când apare noutatea și elementul surpriză. Acestea degajă entuziasm, emoție și adrenalină pentru consumatori. În sens opus, un mediu relaxant, previzibil, cu informație puțină și un fond muzical lent, emană liniște, destindere etc. Astfel, companiile acordă tot mai multă atenție acestor elemente ale mediului ambiental în funcție de obiectivele sale și de ceea ce doresc să transmită consumatorului pentru a-l influența și a crește nivelul satisfacției acestuia.

În același context, oamenii de marketing din domeniul serviciilor sunt adesea blamați, deoarece folosesc tehnici neetice (Zaharie & Romonți-Maniu, 2018) pentru a stârni curiozitatea consumatorilor, mai exact a-i determina să li se facă foame sau sete atunci când intră într-un restaurant, să li se facă „poftă” de shopping atunci când intră în supermarket sau în mall etc. Astfel, un miros îmbietor, anumite elemente vizuale așezate deloc întâmplător, o cromatică bine aleasă, sau alți factori ai marketingului senzorial pot determina consumatorul să facă alegeri impulsive, diferite de cele conștiente sau programate.

3.1.2. Personalul

Experiența clienților poate să fie afectată de implicarea, atitudinea și competența *personalului* cu care interacționează, fie că este vorba de personalul de contact, fie de către cel care prestează efectiv serviciul solicitat. Importanța personalului în sfera serviciilor este atât de mare, încât în unele situații ajunge să fie avantajul competitiv pe care clienții îl caută în permanență. Acesta este și motivul pentru care multe companii privesc acest aspect drept un element strategic foarte important, o sursă de diferențiere care nu trebuie neglijată (ex. importanța frumuseții, ținutei vestimentare și competenței personalului pentru unele companii aeriene). Mai mult decât atât, personalul este cel care primește feedback direct de

la client, având un control asupra lui și putând să gestioneze mult mai bine relația cu acesta (Thomas, 2010).

Astfel, pentru mulți consumatori, personalul devine însăși compania, având un rol esențial în formarea loialității clienților. De aici, se poate spune că loialitatea este determinată în mare parte de abilitățile vânzătorului de construire a relațiilor cu clienții. Relațiile puternice și valoroase cu personalul vor conduce la relații puternice cu compania și invers (Armstrong & Kotler, 2015). De multe ori alegem o anumită companie datorită unui vânzător minunat pe care l-am întâlnit și care ne motivează să ne întoarcem sau să-l recomandăm și altora.

Din păcate, în unele situații, clienții au parte de experiențe mai puțin favorabile, printre acestea, cel mai des întâlnite se numără: apatia, nepăsarea, lipsa de respect, aerul de superioritate, indiferența personalului, precum și aplicarea anumitor reguli și proceduri fără analiza compatibilității cu situația în cauză (Hoffman & Bateson, 2011).

Este vital pentru companiile prestatoare de servicii să se asigure că personalul face parte dintr-o echipă bine închegată, care colaborează în permanență, pentru a nu afecta imaginea acestora. Se întâmplă uneori, ca unele firme să beneficieze de un personal foarte bine calificat în ceea ce privește prestarea efectivă, dar să existe deficiențe la nivelul personalului de contact, care poate dezinforma clienții sau îi poate pune în situații stânjenitoare printr-o atitudine nepotrivită. Modelul de conduită morală, comportamentul onest și comunicarea transparentă cu clienții reprezintă „cartea de vizită” a fiecărui angajat, ca reper a unei culturi organizaționale riguroase (Zaharie & Romonți-Maniu, 2018).

Pentru mulți dintre consumatori, în majoritatea serviciilor, personalul este, cel mai probabil, cel mai important aspect al serviciului, iar pentru companie, poate fi cea mai importantă sursă de diferențiere pe piață. De aceea, motivele pentru care personalul în servicii are o relevanță deosebită sunt prezentate succint în schema de mai jos (Wirtz & Lovelock, 2016). Pentru a explica, deseori, în experiența consumatorului cu un anumit serviciu, angajații reprezintă *partea cea mai vizibilă*, aceștia prestând efectiv serviciul (ex. coafor, restaurat, clinică etc.) și având

un impact major asupra calității percepute a acestuia. Personalul care interacționează direct cu clientul, de cele mai multe ori, *reprezintă însăși compania,* deoarece acesta este reprezentat de prima sau singura persoană cu care consumatorul are tangență (ex. servicii hoteliere). Personalul poate să reprezinte brandul în unele situații, dacă ne gândim la brandul personal în cazul anumitor servicii (cinematografie, servicii sportive etc.). În mod cert, personalul poate afecta dramatic vânzările (prin majorare sau scădere), dar și productivitatea operațiunilor din cadrul procesului de prestare. Mai mult decât cifra de afaceri, poate cel mai relevant aspect este faptul că personalul are un rol crucial în anticiparea nevoilor consumatorilor, având capacitatea de a personaliza serviciul și de a crea relații de durată cu consumatorii, fapt care conduce totodată la creșterea loialității clientului.

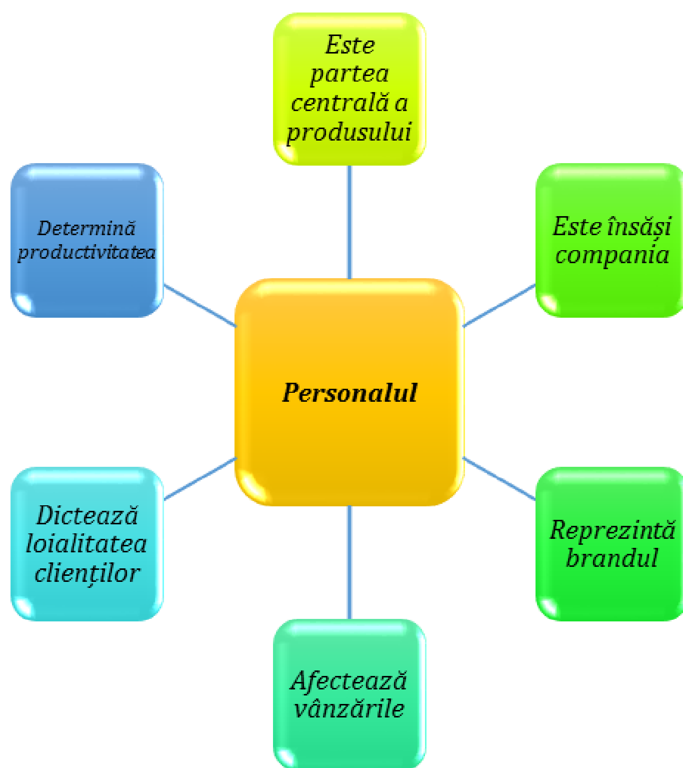


Figura 12: ***Importanța personalului în servicii***
Sursa: Wirtz & Lovelock, 2016

3.1.3. Procesele

Consumatorii se pot declara mulțumiți sau nemulțumiți în funcție de întreaga experiență avută de-a lungul desfășurării procesului de prestare. Făcând referire la cei patru factori, menționați în cadrul figurii anterioare, se impune departajarea acestora prin prisma vizibilității, ***procesele*** fiind singurele care pot fi încadrate în categoria celor lipsite de vizibilitate. Acest aspect se datorează faptului că procesele fac referire la regulile, codurile și regulamentele care stau la baza activității companiei, elemente care nu sunt la îndemâna consumatorilor, dar care le pot afecta experiența avută. Se întâmplă acest lucru deoarece, spre deosebire de bunurile materiale în cazul cărora clientul nu participă la procesul de fabricație, când se face referire la procesul de prestare a serviciilor, consumatorii sunt parte integrantă din acesta.

3.1.4. Alți consumatori

Consumatorii pot fi influențați, la rândul lor, de ***alți consumatori*** prezenți în momentul prestării, experiența lor fiind îmbunătățită sau înrăutățită de aceștia. Se poate lua în calcul atât o influență activă (ex. un copil care plânge în timpul unei piese de teatru), cât și una pasivă (ex. prezența unei persoane foarte înalte pe scaunul din fața noastră la cinema).

Documentarea în vederea obținerii unui proces de prestare de calitate este foarte importantă și tocmai de aceea este imperios necesar să se analizeze atât perspectiva consumatorului, cât și perspectiva companiei din dorința de a găsi cea mai bună formulă care să convină ambelor părți. Managementul multor firme susține faptul că totul este executat după bunul plac al consumatorilor, că manifestă o atenție specială vizavi de dorințele și punctele de vedere ale acestora, dar de fapt nu fac altceva decât să acționeze potrivit propriilor credințe referitoare la ceea ce clienții își doresc (Gustafsson & Johnson, 2003). Astfel, în figura următoare putem observa cu ușurință diferența de viziune care există între companii și cei pe care îi deservesc.

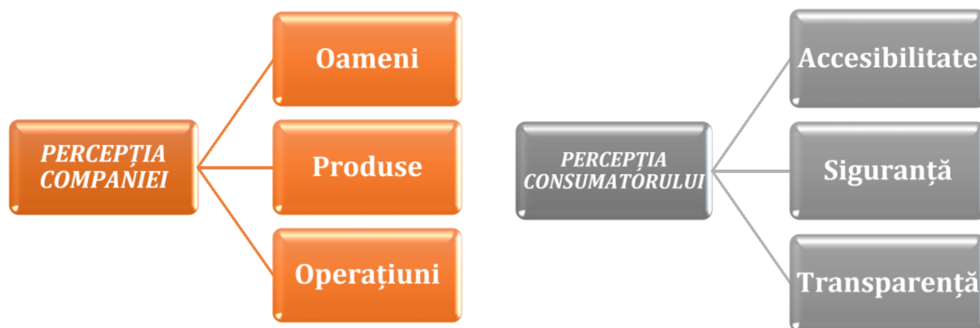


Figura 13: ***Percepția companiei vs. percepția consumatorului***
Sursa: Gustafsson & Johnson, 2003, p. 85



Temă de reflecție

Pe baza experienței personale, identificați 2–3 exemple prin care să demonstrați validitatea afirmației de mai sus. Puteți aduce și contraexemple?

Diferența dintre cele două perspective este dată de faptul că firmele acționează potrivit unui raționament preponderent tehnic, în timp ce pentru consumatori este mai importantă perspectiva emoțională, legată de ceea ce simt și ce le conferă serviciul de a cărui prestare beneficiază.

Astfel, pentru a evidenția faptul că procesul de prestare trebuie să se bazeze pe inteligența emoțională, se consideră potrivit a fi amintit ceea ce Jason Barger spunea: *„Oamenii vor uita ceea ce ai spus, oamenii vor uita ceea ce ai făcut, dar oamenii niciodată nu vor uita cum i-ai făcut să se simtă”* (Wirtz & Lovelock, 2016, p. 306)

Având la bază această idee, merită subliniat faptul că experiența consumatorului are un impact major asupra percepției acestuia și a comportamentului său viitor. Astfel, oamenii au tendința de a împărtăși o experiență negativă mai degrabă decât una pozitivă (Danyi, 2008) ceea ce presupune că atunci când consumatorii se simt „trădați” de către companie, percepția acestora va fi conturată în consecință, iar comportamentul lor ulterior ar putea afecta considerabil imaginea companiei. Pe de altă

parte, consumatorii nu vor uita niciodată o experiență deosebită pe care i-a conferit-o compania, fapt care îi determină să o recomande cu tărie pe viitor și să revină de fiecare dată cu plăcere. Un exemplu elocvent aici ar putea fi cazul serviciilor turistice, unde consumatorul poate trăi o experiență de vis, care va fi decisivă pentru alegerile și comportamentul său ulterior.

În continuare, vor fi amintite câteva *elemente cheie* (Wirtz & Lovelock, 2016) menite a ghida o gestionare inteligentă a procesului de prestare. Astfel, se mizează pe un început și un final în forță, în acest fel atenuându-se efectul unor elemente nepotrivite care pot să apară pe parcursul procesului de prestare. De asemenea, se preferă îmbunătățirea graduală a acestuia, crearea de senzațional, dozarea adecvată a elementelor negative printre cele pozitive, precum și oferirea unor dovezi fizice (ex. imagine ecografică, diplomă etc.).

În vederea unei *planificări* cât mai riguroase, sunt utilizate două *instrumente cheie*: planul procesului de prestare și diagrama de flux blueprint. Diferența dintre cele două este dată de simplitatea și profunzimea elementelor luate în calcul.

Planul procesului de prestare descrie un proces tehnic existent, cel mai adesea într-o formă cât mai simplistă, evidențiind natura și succesiunea diferitelor etape în cadrul cărora este implicat consumatorul.

De exemplu, etapele parcurse de un turist atunci când dorește să se cazeze la un motel sunt:

1. parcarea mașinii;
2. check-in (cazare);
3. petrecerea nopții în camera de motel;
4. luarea micului dejun;
5. check-out (decazare).

Acest instrument facilitează înțelegerea într-o manieră cât mai rapidă a întregii experiențe avute de către client, putând să semnaleze diferite oportunități valoroase prin care ar putea fi îmbunătățit la nivelul serviciului existent (Wirtz & Lovelock, 2016).

Diagrama de flux blueprint este un instrument mult mai complex, care face apel la diverse detalii referitoare la modalitatea de concepere a procesului de prestare, implicând existența unei echipe inter-departamentale. Se iau în calcul clienții, angajații, precum și interacțiunile implicate de prestarea efectivă a serviciului (Wirtz & Lovelock, 2016).

Elaborarea unei astfel de diagrame presupune identificarea tuturor activităților implicate, legăturile existente între acestea, precum și reliefarea tuturor acelor momente în cadrul cărora intervine prezența consumatorului.

În momentul în care se dorește realizarea unei astfel de diagrame trebuie să se ia în calcul toate particularitățile etapelor de prestare, prezentate după cum urmează (Wirtz & Lovelock, 2016):

- ✓ Primul element face referire la totalitatea etapelor implicate de prestarea serviciului și la ordinea în care acestea se derulează;
- ✓ Un alt aspect deosebit de important care trebuie menționat aici face referire la toate elementele tangibile care pot fi văzute sau utilizate de către consumatori;
- ✓ Zona de vizibilitate este și ea la rândul ei foarte importantă. Aceasta face diferența între experiența efectivă a clientului și activitățile în care sunt implicați doar angajații, dar care pot să le afecteze pozitiv sau negativ percepția asupra calității serviciului;
- ✓ Activitățile suport realizate în „bucătăria proprie" a prestatorului sunt alte elemente care trebuie luate în calcul când vine vorba de realizarea acestui tip de diagramă;
- ✓ Stabilirea suportului informațional, precum și a materialelor și proceselor necesare prestării serviciului reprezintă o pre-condiție esențială pentru bunul mers al procesului de prestare;
- ✓ Identificarea punctelor critice constituie o variabilă foarte importantă care poate fi exploatată prin intermediul diagramei, oferind astfel posibilitatea identificării unor variante alternative care să fie utilizate în timp real în momente de criză;
- ✓ Momentele în care consumatorii sunt nevoiți să aștepte pot fi reperate cu precizie și se pot găsi variante alternative, astfel încât să nu resimtă într-un mod neplăcut „timpii morți";

- ✓ Elementele referitoare la standardele serviciilor și ținta vizată trebuie, de asemenea, să fie prestabilite, acestea implicând setarea componentei timp cu privire la fiecare etapă în parte.

De exemplu, componentele unei diagrame de flux blueprint pot fi:

- ✓ **acțiunile consumatorului** – exemplu: realizarea unei rezervări la restaurant, parcarea autoturismului, servirea mesei, achitarea notei de plată;
- ✓ **elementele tangibile** – exemplu: mobilier, meniu, veselă, ținuta personalului;
- ✓ **zona de interacțiune vizibilă dintre client și personalul de contact** – exemplu: salutarea clientului, verificarea rezervării, preluarea comenzii, servirea preparatelor și a vinului;
- ✓ **zona de vizibilitate** – separă zona de interacțiune vizibilă de cea de interacțiune internă (invizibilă);
- ✓ **zona de interacțiune invizibilă dintre personalul de contact și personalul prestator** – exemplu: prepararea băuturilor, conceperea meniurilor, emiterea chitanțelor, întreținerea echipamentelor;
- ✓ **procese suport care necesită tehnologia informațională** – exemplu: rezervarea, evidența comenzilor și a plăților, inventarierea materiilor.

De obicei, **procesul de prestare a serviciilor** poate fi divizat în *trei etape principale*:

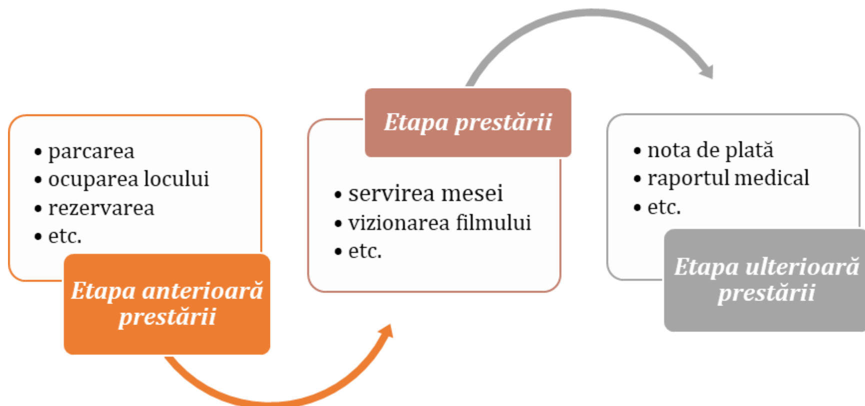


Figura 14: ***Etapele procesului de prestare***

Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Wirtz & Lovelock, 2016

Cele trei etape menționate mai sus trebuie să fie privite în mod distinct deoarece consumatorii pot să manifeste un grad diferit de sensibilitate la nivelul acestora. De exemplu, cercetările în sfera restaurantelor, evidențiază faptul că o posibilă întârziere este mai ușor acceptată în etapa anterioară prestării și în cea ulterioară acesteia, decât în etapa de prestare propriu-zisă (Wirtz & Lovelock, 2016).

3.2. Implicarea clientului în realizarea procesului de prestare a serviciului

Experiența consumatorului este influențată și de măsura în care acesta este dispus să participe la procesul de prestare a serviciului. Sunt numeroase situații în care gradul de satisfacție și nivelul calitativ al prestării serviciului sunt determinate de rolul pe care și-l asumă consumatorul în procesul de prestare a serviciului.

Un aspect important al planificării prestării unui serviciu face referire la definirea rolului pe care îl au consumatorii în acest proces. Nivelul de participare dorit de către clienți trebuie însă motivat, „predat" de către firme, astfel încât să devină captivant pentru consumator (Wirtz & Lovelock, 2016). Pacientul nu este întotdeauna deschis atunci când trebuie să descrie anumite simptome sau trăiri emoționale pe care le simte, însă fără aceste informații, calitatea serviciului medical poate fi una îndoielnică, iar rezultatele să nu fie pe măsura așteptărilor.

Prin calitatea sa de colaborator sau co-producător, consumatorul se simte oarecum responsabil de nivelul calitativ al serviciilor primite, ceea ce presupune că ar putea deveni mai indulgent atunci când se pun în discuție acuze și critici aduse companiilor.

Participarea consumatorului la procesul de prestare a serviciului face referire la acțiunile și resursele furnizate de către clienți, acestea incluzând elemente fizice, mentale, sau chiar emoționale (Wirtz & Lovelock, 2016).

Gradul de participare a clientului și rolul pe care îl joacă acesta în cadrul procesului de prestare, depinde de natura procesului de creare și livrare a serviciilor, astfel:

- *Servicii cu efecte tangibile asupra corpului uman* – în care sunt „procesate” *persoane* (ex. servicii medicale, servicii turistice, servicii de transport persoane etc.);
- *Servicii cu efecte tangibile asupra unor bunuri* – în care sunt „procesate” *bunuri materiale* (ex. reparații, întreținere, transport de bunuri etc.);
- *Servicii cu efecte intangibile* – în care sunt „procesate” *informații* (ex. servicii financiar–bancare consultanță, asigurări etc.).



Figura 15: ***Gradul de implicare a clientului în funcție de categoria de servicii***
Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Rădulescu, 2010

Rolul clientului în realizarea serviciilor depinde, astfel, de categoria de servicii la care acesta apelează, remarcându-se un *grad ridicat de implicare* în cazul serviciilor care procesează persoane și un *grad mai redus* în cazul celor care procesează bunuri sau informații.

Wirtz & Lovelock (2016) evidențiază *4 niveluri de implicare a clientului* în procesul de livrare a serviciilor:

- *Nivel scăzut de participare* – unde angajații și echipamentele sunt pionii principali în procesul de prestare, serviciile fiind în general standardizate, iar prezența fizică a consumatorului pare a fi suficientă (ex. vizitarea unui muzeu, vizionarea unui film, călătoria cu autobuzul etc.);

- *Nivel mediu de participare* – în care consumatorul se implică parțial în crearea serviciului sugerând o oarecare personalizare a acestuia, prin oferirea de informații sau depunerea unui anumit efort fizic sau mental (ex. la coafor, clientul își exprimă dorința în legătură cu aranjarea părului, culoarea favorită sau tunsoarea preferată);
- *Nivel ridicat de participare* – unde clientul lucrează în mod activ la co-crearea valorii serviciului; practic, serviciul nu se poate presta fără implicarea activă a clientului. Spre exemplu, un antrenament de cycling nu ar fi eficient, iar beneficiile ar lipsi cu desăvârșire, dacă cursanții nu și-ar asuma rolul lor activ în acest „parteneriat". Un alt exemplu în acest context este cel al serviciilor educaționale în cazul cărora, rezultatele școlare, performanța obținută sau aptitudinile dobândite sunt dependente în mod direct atât de gradul de implicare al studentului, cât și de modul lui activ de a participa la procesul educațional.
- Cea mai înaltă formă de implicare a consumatorului în crearea unui serviciu presupune o *participare intensă* (nivelul maxim de implicare), în care acesta își asumă rolul principal, preluând prestarea în totalitate prin apariția așa-numitelor *„tehnologii de servire neasistate"*[1]. Aceste tehnologii oferă posibilitatea consumatorilor să acceseze sau să beneficieze de un serviciu pe cont propriu, fără asistență din partea personalului companiei. Cazurile bancomatelor, a punctelor de scanare și plată automată a produselor în supermarket, alimentării automate cu carburant, aplicațiilor online sau serviciilor de mobile banking, reprezintă câteva exemple relevante pentru sistemul tot mai prezent al noilor tehnologii în care implicarea clientului este indispensabilă. De asemenea, merită subliniat faptul că *nivelul de performanță* al clientului este foarte important, consumatorul dovedindu-se expert sau novice în utilizarea serviciului fără asistență (Hoffman & Bateson, 2011).

[1] *Self-service technologies (SSTs)* (Wirtz & Lovelock, 2016, p.316)

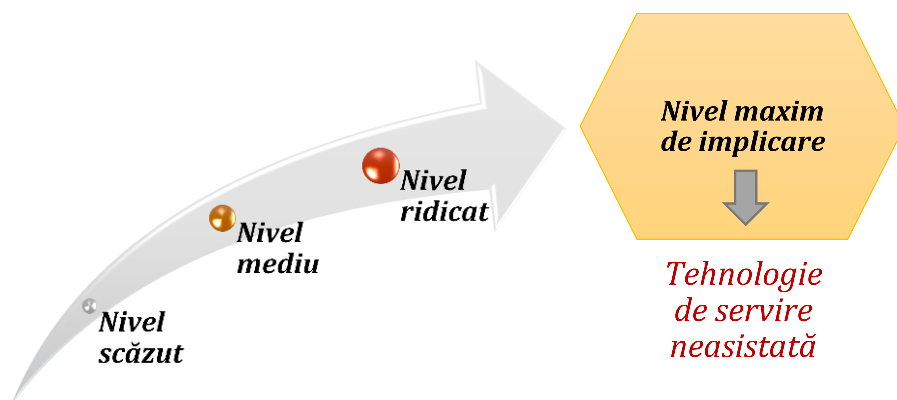


Figura 16: ***Niveluri de participare a clientului în crearea serviciului***
Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Wirtz & Lovelock, 2016

Companiile apelează astfel la diverse strategii din dorința de a încuraja clienții să utilizeze inovații tehnologice, prin care aceștia să învețe să „se servească singuri" cu ajutorul internetului sau a aplicațiilor online.

3.3. Calitatea serviciilor și satisfacția consumatorilor – elemente ale interacțiunii dintre consumator și prestator

3.3.1. Calitatea serviciilor

În 1985, o echipă de cercetători ai calității (Parasuraman et al., 1985) au pornit de la premisa că într-o economie cu un grad ridicat de concurență, diferențierea între companii nu se face după calitatea obiectivă a produselor – garantată prin standarde de calitate a producției – ci, mai degrabă, calitatea percepută a produsului sau serviciului este cea care face diferența. Astfel, ei subscriu la viziunea conform căreia calitatea are următoarele dimensiuni distincte:

1. **Calitatea standardizată (obiectivă)** – calitatea care reprezintă ***lipsa erorilor***;
2. **Calitatea personalizată (subiectivă)** – calitatea care ***vine în întâmpinarea nevoilor și așteptărilor consumatorilor***.

Astfel din punctul de vedere al companiei, **calitatea standardizată** se bazează pe implementarea celui mai riguros sistem calitativ al producției,

scopul ei fiind „zero-defecte” sau „fără greșeală de prima dată” – viziunea internă a calității; iar **calitatea personalizată** implică o cunoaștere a pieței, a nevoilor și dorințelor sale și, în funcție de aceasta, crearea de produse sau servicii care să determine satisfacție – viziunea externă asupra calității. Aceste două dimensiuni subliniază natura duală a calității: standardizarea și personalizarea serviciului sunt interdependente, dar adesea în conflict (Anderson et al., 1997).

Descrierea relației complexe dintre cele două componente ale calității și modul în care acestea se influențează una pe alta a fost prezentată și în cadrul Teoriei Pragurilor *("Gap Theory"* – Parasuraman et al., 1985), care explică următoarele: **calitatea serviciilor reprezintă diferența dintre ceea ce așteaptă consumatorul și ceea ce primește în realitate**. Astfel sunt detaliate *cinci praguri* pe care organizația trebuie să le depășească, patru aflate sub controlul direct al organizației, și al cincilea, cel mai important, implicând atât consumatorul cât și organizația:

- **Pragul 1** – între ceea ce se așteaptă consumatorul și ceea ce crede managementul că își dorește acesta;
- **Pragul 2** – între ceea ce crede managementul despre așteptările clienților și modul în care aceste informații sunt transpuse în specificații calitative despre modul de prestare al serviciilor;
- **Pragul 3** – între specificațiile calitative existente și modul în care acestea sunt puse în practică prin furnizarea propriu-zisă a serviciului;
- **Pragul 4** – între ceea ce implică furnizarea efectivă a serviciului și modul în care acest proces este comunicat consumatorilor;
- **Pragul 5** – între percepția consumatorului asupra serviciului prestat efectiv și așteptările acestuia legate de serviciu. Aceste așteptări se creează în urma interacțiunii personale a consumatorului cu familia, prietenii și grupurile de referință, a nevoilor personale, a experienței anterioare cu serviciul și influența comunicațiilor venite din partea companiei prin intermediul canalelor de promovare.

Efectul acestor praguri este cumulativ, diferența finală – **Pragul 5** – fiind cu atât mai mare cu cât au existat nepotriviri la pragurile intermediare, deși consumatorul nu are cunoștințe exacte despre aspectele implicate

în fiecare, ele fiind sub controlul direct al prestatorului. Consumatorul evaluează doar efectul lor însumat, pe care apoi îl compară cu așteptările pe care și le-a format înainte de tranzacție.

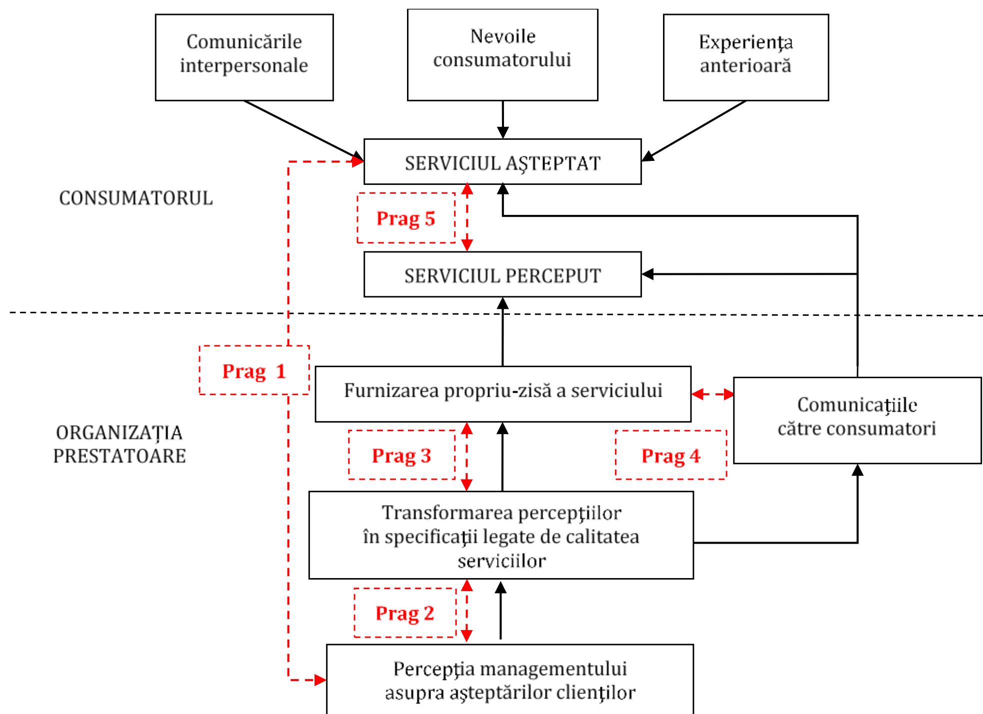


Figura 17: ***Modelul GAP***
Sursa: Parasuraman et al., 1985

3.3.2. Satisfacția consumatorilor

În 1980, Richard Oliver a publicat un studiu în care definea **satisfacția consumatorului privind un anumit produs ca o funcție între așteptările acestuia înainte de experiența de consum și percepția asupra performanței în consum și utilizare a produsului/serviciului respectiv.** Această funcție, care a primit denumirea de paradigma infirmării așteptărilor, pornește de la premisa că depășirea așteptărilor consumatorului („A”) de către nivelul perceput al performanței („P”) va genera **satisfacție** (infirmarea pozitivă – calculată ca o diferență mai mare sau egal cu zero a ecuației „P-A”), în caz contrar sentimentul generat fiind **insatisfacția**

(infirmarea negativă – calculată ca diferența mai mică decât zero a ecuației „P-A”) (Oliver, 1980).

Ce se poate observa este că, privită din această perspectivă, conceptul de satisfacția consumatorului de servicii se suprapune peste cel al calității subiective a serviciilor, ea fiind rezultatul analizei din **Pragul 5** al **Modelului GAP**.

Pe de altă parte, cercetări mai recente au scos în evidență faptul că satisfacție este mai degrabă un răspuns afectiv (Oliver, 1992) la analiza cognitivă a diferenței dintre așteptările consumatorului și percepția acestuia cu privire la serviciul prestat. Mai mult, declanșarea satisfacției, deși cel mai adesea asociată cu post-cumpărarea, sau post-consumul poate începe odată cu alegerea serviciului (Giese & Cote, 2000). Un alt aspect important este faptul că satisfacția cu un anumit serviciu nu este o stare continuă, ci ea fluctuează în timp și poate fi influențată pozitiv sau negativ de satisfacția resimțită în a trecut cu serviciul respectiv (Cote, Foxman & Cutler, 1989).

De aceea, o definiție mai recentă și cuprinzătoare a satisfacției consumatorului de servicii este (Souca, 2013):

> **Satisfacție este un răspuns afectiv variabil, limitat temporal, bazat pe o evaluare cognitivă centrată pe alegerea, achiziția și consumul serviciului.**

Analiza anterioară a conceptelor de calitate și de satisfacție scoate în evidență că pentru ambele este importantă gestionarea corectă a așteptărilor consumatorilor, dar și a percepției asupra serviciului prestat de companie.

Serviciul așteptat

Așteptările sunt ceea ce oamenii cred că se va întâmpla în viitor (Barsky, 1995). Așteptările se formează atunci când sperăm, anticipăm sau ne îngrijorăm. Spre exemplu, atunci când abia așteptăm să ne întâlnim cu cineva, să vedem un nou episod din serialul preferat sau ne este frică să mergem la stomatolog – toate acestea sunt reacții bazate pe așteptări. În fiecare caz, atunci când evenimentul are loc, noi comparăm percepția

noastră asupra noii experiențe cu ce-am simțit în alte experiențe, ce nevoi avem și cu informațiile primite dintr-o varietate de surse.

Companiilor le place să facă afirmații precum *„Oferim satisfacție totală!”* sau *„De la noi pleci satisfăcut, garantat 100%”.* Aceste afirmații deseori supraestimează capacitatea companiei de a furniza ceea ce a promis, motiv pentru care compania va suferi la capitolul credibilitate, chiar dacă per ansamblu, serviciile și produsele furnizare sunt superioare din punct de vedere calitativ, comparativ cu cele ale concurenței.

Companiile sunt responsabile pentru așteptările pe care le creează. Ele trebuie să fie conștiente de modul în care produsele, serviciile, promoțiile, personalul, facilitățile, reputația și multe altele, afectează consumatorii. Ele trebuie să-și cunoască concurența și modul în care aceasta influențează informațiile de care dispun consumatorii.

Dacă o companie declară că este la dispoziția consumatorilor, atunci orarul de funcționare trebuie să fie convenabil, prețurile acceptabile, iar personalul de contact politicos și empatic. Atunci când prestanța companiei nu se ridică la înălțimea așteptărilor pe care le-a creat (ex. reducerea programului de funcționare), clienții devin rapid nesatisfăcuți și sceptici privind orice alt mesaj primit din partea companiei.

Consumatorii primesc numeroase indicii care le oferă informații importante despre produsele și serviciile unei anumite companii. Conectând între ele numele brandului, calitatea serviciilor și a produselor asociate, modul în care au fost tratați de personalul de contact, cu asocieri anterioare, consumatorii își creează opinii, fac judecăți de valoare și își redefinesc așteptările. Aceste așteptări, la fel ca și prima impresie, se creează ușor și se pot menține pentru multă vreme. De aceea, pentru companii este vital să recunoască factorii care creează inițial așteptări sau care le pot afecta pe termen lung.

Astfel, *două aspecte relevante merită a fi reținute:*

1. **Consumatorii folosesc informațiile disponibile despre produsele și serviciile unei companii pentru a-și forma așteptările;**
2. **Percepția unei performanțe superioare a unei companii, comparativ cu cea a concurenței poate fi distrusă de promisiuni (așteptări) nerealiste.**

Dar ce așteptări au consumatorii? Accentul se pune aici pe *„consumatori”*, adică persoanele care sunt implicate în procesul de prestare a serviciilor, nu cei care au fost sau care vor fi în viitor în această ipostază.

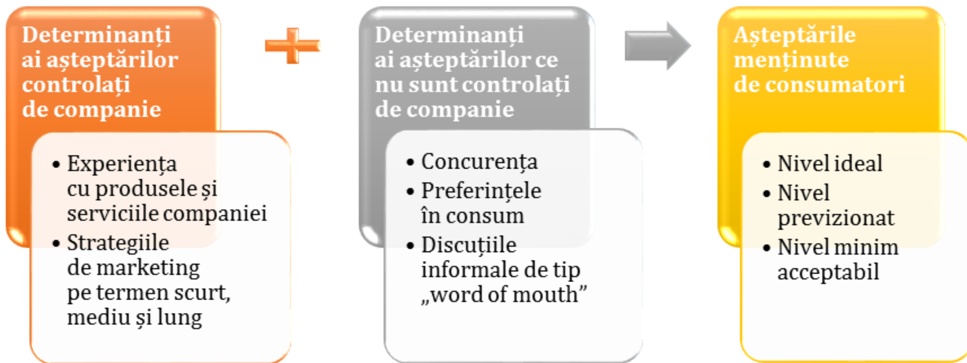


Figura 18: ***Modelul Așteptărilor Consumatorului***
Sursa: Realizat de autori pe baza informațiilor din Barsky, 1995

Crearea de așteptări realiste este o provocare majoră pentru companiile prestatoare de servicii, mai ales că ele nu pot controla toți factorii care influențează așteptările consumatorilor:

a. Astfel, în ceea ce privește ***determinanții așteptărilor aflați sub controlul companiei***, ei pot fi la rândul lor împărțiți în funcție de efectul temporar pe care îl au.

Determinanții care au efect pe termen scurt și mediu sunt:

1. Natura și modul de prezentare a serviciilor
2. Acțiunile de promovare (ex. reclame, promoții)
3. Ambianța din magazin și aspectul elementelor informative (ex. semnalizarea la nivelul magazinului)
4. Prima impresie creată de personalul de contact
5. Produsele complementare existente în punctul de vânzare

Determinanții pe termen lung ai așteptărilor consumatorilor sunt:

1. Menținerea în timp a nivelului calitativ al serviciilor
2. Inovarea serviciilor și a produselor complementare acestora
3. Eforturile susținute în timp de promovare
4. Menținerea în timp a raportului preț-calitate (livrarea de valoare).

Fiecare dintre acești determinanți pot fi manipulați de către companii pentru a influența așteptările consumatorilor. Este important de știut că nivelul așteptărilor controlat de companie trebuie să fie destul de ridicat pentru a atrage clienți, dar să reflecte realitatea îndeajuns de mult astfel încât să poată fi furnizat în 100% din cazuri.

b. ***determinanți ai așteptărilor care nu se regăsesc sub controlul companiei*** sunt toate sursele de informare din mediul extern care oferă indicii despre categoria de servicii. Reclamele și politica de prețuri a concurenților afectează modul în care consumatorii văd oferta unei anumite companii, pe lângă acestea adăugându-se experiența efectivă a consumatorilor cu serviciile concurenților. Mai mult, preferințele individuale ale consumatorilor (culori preferate, gusturi, opinii și atitudini personale, etc.) și informația primită de la membrii familiei, prieteni, cunoștințe sau membri ai unei comunități online vor afecta independent așteptările individuale ale consumatorului. Companiile trebuie să țină cont de aceste influențe necontrolabile și să utilizeze aceste informații pentru a influența așteptările consumatorilor.

Odată create în mintea consumatorului, așteptările se transformă în standarde subiective în funcție de care consumatorii analizează performanța percepută a serviciului. Astfel, conceptele de ***nivelul ideal, previzionat*** *și* ***minim*** reprezintă a serie de rezultate pe care consumatorii le anticipează pe seama informației pe care au acumulat-o până în acel punct. Consumatorii folosesc aceste referințe atunci când evaluează întreaga experiență pe care au avut-o cu un anumit serviciu (Zeithaml et al., 1996).

Nivelul ideal – Acest tip de așteptări, bazate pe experiență și parțial pe dorințe reprezintă nivelul serviciului pe care consumatorul speră să-l primească. Un exemplu al așteptărilor ideale ar fi cel al unei persoane care își aduce aminte de o destinație preferată pe care a vizitat-o în tinerețe. De remarcat este faptul că dacă percepția consumatorului despre serviciul prestat efectiv se apropie de acest scenariu ideal, atunci se instalează ceea ce literatura de specialitate identifică drept starea de ***încântare.*** Încântarea este un grad superior al satisfacției care are efecte economice

importante pentru profitabilitatea companiei. Astfel, conform unui studiu al satisfacției publicat de Jones și Sasser Jr. (1995), 60% dintre clienții care abandonează un furnizor de servicii pentru a se muta la concurență, anterior s-au declarat satisfăcuți cu nivelul serviciilor oferite de aceștia, dar consumatorii satisfăcuți total sunt de 6 ori mai probabil să repete cumpărarea. Din acest motiv, literatura de specialitate consideră încântarea consumatorului ca fiind cel mai puternic factor ce duce la loialitate și nu doar simpla satisfacție a consumatorului.

Nivelul previzionat – Acest nivel al așteptărilor se bazează pe experiența consumatorului cu serviciul în sine sau cu oferta similară a concurenței. El reprezintă ceea ce este cel mai probabil să se regăsească în realitate. Un exemplu este cel al unui client al fast-food-ului McDonalds care, într-o locație nouă, merge să ia masa la acest restaurant știind la ce să se aștepte cu privire la meniu și calitatea produselor.

Nivelul minim – Acest nivel al așteptărilor este acceptabil, dar reprezintă pragul minim pentru declanșarea satisfacției. De exemplu, o persoană care stă pentru o noapte la un hotel, neavând altă variantă mai bună, dar care nu este nemulțumită de ceea ce primește.

Consumatorii își formează nivelul așteptărilor prin preluarea din mediu a numeroaselor informații care le sunt puse la dispoziție de diferite surse (experiența, preferința, reclama verbală, informațiile din partea concurenței). În teorie, consumatorilor le este ușor să-și aducă aminte de aceste informații pentru a evalua fiecare situație de cumpărare și consum, plasând-o în comparație cu ceea ce ei consideră că ar fi nivelul ideal, previzionat sau minim acceptabil al experienței.

De exemplu, nivelul standardelor personale pentru cazarea la un hotel de 4 stele poate să fie:

- *Ideal*: experiența perfectă – ultra all inclusive la un hotel de lux 5 stele (nivel care nu poate fi controlat de hotelul la care se face cazarea actuală);
- *Previzionat*: experiența avută cu cazarea la mai multe hoteluri de 4–5 stele (nivel care poate fi controlat de către hotelul la care se face cazarea actuală);

- *Minim acceptabil*: experiența avută cu cazarea la hoteluri de 2–3 stele (nivel care nu poate fi controlat de hotelul la care se face cazarea actuală).

Un aspect foarte important al așteptărilor este faptul că ele sunt **dinamice** în timp și au **tendința de a crește** cu fiecare interacțiune pe care o au consumatorii cu serviciile oferite de o anumită companie. Astfel, persoanele care se cazează a doua oară la un hotel este posibil să fie mai puțin satisfăcuți decât cei care s-au cazat pentru prima oară. O posibilă explicație este faptul că cei care se cazează a doua oară pot avea un alt scop al vizitei, motiv pentru care au așteptări diferite. Dintr-o altă perspectivă, este mult mai probabil ca cei care se cazează a doua oară tind să aibă așteptări mai ridicate legate de produsele și serviciile care le sunt deja familiare. Așa cum mulți dintre cei care merg la cinematograf consideră partea a doua a unui film dintr-o serie populară ca fiind mai slabă decât prima parte, a doua cazare la același hotel nu mai are aspectul de noutate al primei vizite. Aceste noi așteptări, deseori mai ridicate, nu mai pot fi satisfăcute în exact aceeași manieră ca și în experiența anterioară. În consecință, companiile trebuie să investească în **îmbunătățirea continuă** a ofertei și a performanței serviciilor pe care le prestează.

Dar creșterea continuă a calității serviciilor și a produselor asociate cu acestea nu este singura cale prin care se pot depăși așteptările. Deși acceptul trebuie pus pe îmbunătățirea continuă a ofertei, o altă metodă de a depăși așteptările este de a oferi consumatorilor ceva neașteptat. Acesta este și motivul pentru care o companie trebuie să promită exact ceea ce poate oferi, să furnizeze minim ceea ce a promis, dar din când în când să-și surprindă plăcut clienții depășindu-le așteptările.

Serviciul perceput

Percepția se definește ca fiind ***procesul prin care oamenii selectează, organizează și interpretează informația la care au acces, pentru a-și forma propria imagine despre lume*** (Armstrong & Kotler, 2015). Astfel, toți consumatorii dețin o ”pereche de ochelari” care îi fac să evalueze în mod unic și individual experiența prestării unui serviciu oferit de către companie.

Acest fapt se datorează în special următoarelor aspecte psihologice (Plăiaș, 1997):

- ***Atenția selectivă*** – tendința indivizilor de a ignora o mare parte din stimulii informaționale la care sunt expuși în viața de zi cu zi.
- ***Distorsiunea selectivă*** – tendința indivizilor de a interpreta informația la care sunt expuși într-un mod care le susține punctul de vedere și credințele pe care le au.
- ***Retenția selectivă*** – indivizii sunt mai probabil să-și aducă aminte acele elemente care conferă o imagine pozitivă asupra mărcilor pe care le favorizează în consum, în timp ce au tendința să uite argumentele pro legate de mărcile pe care le consideră ca fiind concurența mărcii preferate.

Furnizarea efectivă a serviciului este critică pentru formarea unui nivel corect al așteptărilor. Astfel, unele companii care oferă mai puține servicii pot avea un nivel de satisfacție din partea clienților mai mare decât cele care au o ofertă mult mai largă de servicii, deoarece fiecare dintre aceste oferte stabilește un nivel diferit al așteptărilor. Stabilirea nivelului realizabil al așteptărilor este cheia furnizării satisfacției: așteptatul la coadă timp de patru minute va mulțumi pe cineva care se aștepta la cinci minute, dar va dezamăgi pe cineva care se aștepta la două minute.

Percepția unei performanțe superioare are de suferit dacă este precedată de promisiuni exagerate care creează așteptări nerealiste. În momentul în care acestea nu sunt îndeplinite, dezamăgirea consumatorilor se transformă în pierderi pentru companii. De aceea, se poate spune că afirmațiile care nu pot fi susținute în practică sunt mai periculoase decât lipsa oricărui tip de afirmații. Chiar și comunicarea indirectă, cum ar fi designul produselor, logoul, sau ambianța creată pentru spațiile publice, pot duce la așteptări specifice legate de produsele și serviciile unei anumite companii.

3.3.3. Preferințele consumatorilor

Doar simpla verificare a faptului că serviciul furnizat este la nivelul așteptărilor exprimate de consumatori nu garantează automat satisfacerea

acestora, dacă nu se ia în considerare și ce este ceea ce **consumatorii consideră ca fiind important**. Calitatea prestării serviciului și a produselor complementare este o condiție a satisfacției, la fel de importantă ca și generarea de așteptări conforme cu realitatea, dar aceste componente nu țin cont de preferințele individuale ale clienților. De aceea, pentru a maximiza nivelul satisfacției, companiile trebuie să pună accentul pe acele elemente pe care consumatorii le consideră ca fiind cele mai importante.

Astfel, una dintre cele mai eficiente abordări de evaluare a legăturii dintre percepția performanței și importanța pe care o acordă consumatorii anumitor aspecte ale ofertei, se poate realiza prin intermediul **MATRICEI IMPORTANȚĂ–PERFORMANȚĂ**. Ea a fost introdusă în literatură în 1977 de Martilla și James (Bacon, 2003). Analiza importanței-performanței, sau IPA cum este prescurtată în literatura de specialitate, este ușor de aplicat și de interpretat.

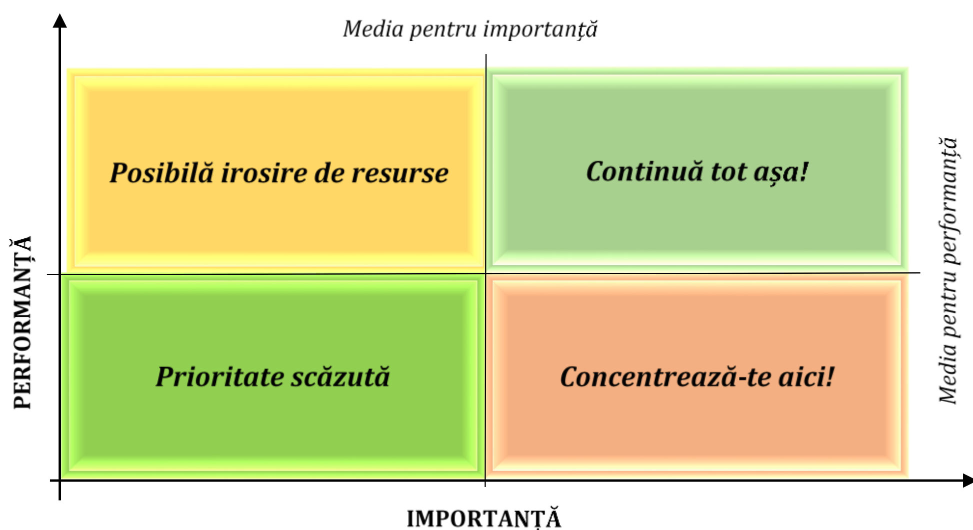


Figura 19: ***Matricea importanță–performanță***
Sursa: Bacon, 2003

În funcție de valorile medii ale performanței și ale importanței fiecărui factor, sau dimensiune identificate, acestea sunt împărțite grafic pe *patru cadrane:*

- ✓ ***„posibilă irosire de resurse"***: performanță ridicată din partea serviciilor prestate de companie, dar pe care consumatorii le evaluează cu un grad de importanță scăzut. Această dimensiune poate reprezenta elemente ce țin de buna funcționare a activității, dar care nu sunt vizibile pentru consumatori. Lipsa lor poate duce la frustrare și insatisfacție.
- ✓ ***„continuă tot așa!"***: performanța în prestare a serviciilor și gradul de importanță atribuit de consumatori sunt peste media calculată. În această dimensiune sunt încadrate acele aspecte pe care compania le poate considera avantaje competitive.
- ✓ ***„concentrează-te aici!"***: performanță scăzută în prestare, dar un grad de importanță ridicat pentru consumator. Aceste aspecte reprezintă principalele probleme cu care se confruntă activitatea companiei. Remedierea lor cât mai rapidă este prioritară.
- ✓ ***„prioritate scăzută"***: atât performanța serviciilor, cât și gradul de importanță acordat de consumator sunt sub media determinată per ansamblu. Acestea pot să reprezinte elemente demodate din prestarea serviciilor pe care compania le poate scoate din ofertă în timp, deoarece au fost înlocuite cu elemente mai moderne sau care sunt considerate mai importante de către consumatori.

Bibliografie

1. Armstrong, G., & Kotler, P. (2015). *Introducere în marketing*. 12e ed. (D. Moise, & I. Plăiaș, Trans.) New Jersey: Pearson.
2. Anderson, E.W., Fornell, C. & Rust, R.T. (1997). Customer Satisfaction, Productivity, and Profitability: Difference Between Goods and Services. *Marketing Science,* 16(2), p. 129–145.
3. Bacon, D.R. (2003). A comparison of approaches to importance-performance analysis. *International Journal of Market Research,* 45(1), pp. 55–72.
4. Barsky, J.D. (1995). *World-class customer satisfaction.* Boston: McGraw Hill.
5. Cote, J.A., Foxman, E.R., & Cutler, B.D. (1989). Selecting an Appropriate Standard of Comparison for Post Purchase Evaluations. *Advances in Consumer Research. 16*, pp. 502–506. Ann Arbor, MI: Association for Consumer Research.

6. Danyi, S. (2008). *Services Marketing.* Delhi : RajdPlani Printers.
7. Giese, J.L., & Cote, J.A. (2000). Defining Consumer Satisfaction. *Journal of the Academy of Marketing Science, 1*, 1–24.
8. Gustafsson, A., & Johnson, M. (2003). *Competing in a Service Economy: How to Create a Competitive Advantage Through Service Development and Innovation.* San Francisco: Jossey-Bass.
9. Hoffman, K. & Bateson, J.E. (2011). *Services Marketing: Concepts, Strategies, & Cases.* 4th ed. Mason: South-Western Cengage Learning.
10. Jones, T.O. & Sasser, W.E. (1995). Why satisfied customers defect. *Journal of Management in Engineering,* 12(6), pp. 1–14.
11. Oliver, R.L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research,* 4(4), p. 460–469.
12. Oliver, R.L. (1992). An Investigation of the Attribute Basis of Emotion and Related Affects in Consumption: Suggestions For a Stage-Specific Satisfaction Framework. *Advances in Consumer Research, 19*, 237–244.
13. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing,* 49(Fall), p. 41–50.
14. Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988). Servqual: A Multiple-Item Scale For Measuring Consumer Perception of Service Quality. *Journal of Retailing,* 64(1), pp. 12–40.
15. Plăiaș, I. (1997). *Comportamentul Consumatorului.* Deva: Intelcredo.
16. Rădulescu, V. (2010). *Marketingul serviciilor – Suport de curs.* București: s.n.
17. Souca, M.L. (2013). *Contribuții la măsurarea satisfacției consumatorilor de servicii hoteliere.* Cluj-Napoca: Risoprint.
18. Thomas, R.K. (2010). Marketing health services. Second Edition. Library of Congress Cataloging-in-Publication Data
19. Wirtz, J. & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: people, technology, strategy.* New Jersey: World Scientific.
20. Zeithaml, V.A., Berry, L. & Parasuraman, A. (1996). The Behavioral Consequences of Service Quality. *Journal of Marketing,* 60(2), p. 31–46.
21. Zaharie, M.M. & Romonți-Maniu, A.I. (2018). *Etica în marketing*. Cluj-Napoca: Risoprint.

CAPITOLUL 4

• SERVICIUL CLIENȚI





Cuprinsul capitolului

4.1. Definirea conceptului de serviciu clienți
4.2. Tipurile de serviciu clienți
4.3. Importanța serviciului clienți
4.4. Așteptările consumatorilor referitoare la serviciul clienți
4.5. Principiile servirii consumatorilor
4.6. Standarde pentru excelență în servirea consumatorilor



Obiectivele capitolului

- Definirea conceptului de serviciu clienți
- Familiarizarea cu principalele tipuri de serviciu clienți
- Identificarea tehnologiilor pentru auto-servire
- Înțelegerea așteptărilor consumatorilor cu privire la serviciul clienți
- Determinarea principiilor servirii consumatorilor



Cuvinte cheie

Serviciu clienți, servire, tehnologii auto-servire, așteptări clienți, chatboți, asistență virtuală, realitate virtuală, excelență în servire, principii servire clienți

4.1. Definirea conceptului de serviciu clienți

La nivel internațional, la fel ca în multe alte domenii, serviciul clienți este larg cunoscut cu denumirea sa în limba engleză, aceea de „customer service”, și, mai rar, cu cele de „customer care” sau „customer support”, cu înțelesuri puțin mai restrânse, mai tehnice. Încercarea de a traduce termenul de „customer service” în limba română este puțin mai complicată. În literatura de specialitate și în practică circulă mai multe variante ale conceptului. Astfel, există variantele de: *serviciu clienți, serviciu pentru clienți, relații clienți, suport relații clienți.* În continuare vom utiliza sintagma „serviciu clienți”. *Serviciul clienți* este un aspect critic al conceptului de serviciu. Dacă serviciile (definite în capitolul 1) sunt motivele pentru care consumatorii se adresează firmei și pentru care plătesc, serviciul clienți include „întreaga experiență (a clienților), din momentul în care accesează site-ul firmei sau intră pe ușă până în momentul în care ies de pe site sau din locația fizică a firmei” (Cockerell, 2013, p. 3). Conform autorului menționat, serviciul clienți nu este responsabilitatea unui singur departament, ci a tuturor angajaților. Fiecare membru al personalului își pune amprenta asupra experienței consumatorilor.

În literatura de specialitate există numeroase încercări de definire a conceptului de serviciu clienți. O definiție mai veche, din 1989, afirmă că serviciul clienți este „capacitatea de a gestiona în mod politicos și eficient reclamațiile, întrebările și solicitările de informații cu privire la produse, servicii, aplicații și aspecte tehnice” (Blanding, 1989, pag. 3). Definițiile mai recente conferă o semnificație mult mai cuprinzătoare conceptului. Astfel, se consideră că scopul final al serviciului clienți trebuie să fie „satisfacția clienților!”. Exprimat în mod simplu și cuprinzător, serviciul clienți înseamnă „orice facem pentru consumator care îi îmbunătățește experiența” de client (Harris, 2014, p. 6). Această idee o regăsim la (Turban, Lee, King, Chung, 2002, p. 87), care afirmă că servirea clienților cuprinde „o serie de activități menite să crească satisfacția clienților”. Este „serviciul oferit ca suport pentru produsele de bază ale unei întreprinderi” (Wilson, 2016, p. 56–57; Zeithaml, Bitner, Gremler, 2018, p. 5) sau, cu alte cuvinte,

suportul zilnic și continuu al ofertei de bază a unei întreprinderi (Zeithaml et al., 2018, p. 16). El înglobează, așadar, toate activitățile orientate spre facilitarea experienței de cumpărare și consum a bunurilor sau serviciilor care constituie oferta de bază a întreprinderii. Se referă la servicii oferite înainte, în timpul sau după efectuarea unei achiziții (Buttle, Maklan, 2019, p. 292) și la fiecare punct de contact cu un serviciu (Johnston, Shulver, Slack, Clark, 2021, p. 200).

Lucas (2023, p. 10) definește comprehensiv servirea consumatorilor ca „abilitatea unor angajați pricepuți, capabili și entuziaști de a oferi produse și servicii consumatorilor interni și externi într-un mod care satisface nevoi identificate și neidentificate și într-un final rezultă în reclamă pozitivă de la gură la gură și fidelitate”. Definiția aceasta ia în considerare doar situațiile pozitive, nu și situațiile în care servirea duce la pierderea de clienți și reclamă negativă. Pe baza acestei accepțiuni, Hudson și Hudson (2022, p. 5) lărgește conceptul de serviciu clienți, pentru a include și auto-servirea (servirea cu ajutorul tehnologiei). Îl definește ca „practica oferirii de produse și servicii consumatorilor interni și externi prin intermediul eforturilor angajaților sau punând la dispoziție un mediu adecvat de prestare”.

Consultanții de afaceri și dicționarele de afaceri definesc serviciul clienți ca „interacțiunile dintre un producător sau prestator de servicii și clienți” (Market Business News, 2023), ca „suportul oferit consumatorilor înainte și după achiziție, care îi ajută să aibă o experiență plăcută și facilă cu organizația în cauză” (adaptare după Salesforce, 2022), ori ca „actul de sprijin și susținere a consumatorilor în descoperirea, utilizarea, optimizarea, identificarea și înlăturarea defecțiunilor unui produs sau serviciu”. Aceste interacțiuni pot avea loc înainte, în timpul sau după vânzare-cumpărare. Este considerat, de asemenea, setul de procese care sprijină echipele care se ocupă de serviciul clienți (Anania, 2023).

Organizațiile profesionale din domeniul serviciului clienți oferă și ele propriile definiții. Astfel, Customer Service Institute Australia (2018) înțelege prin termenul de serviciu clienți „asistența și consultanța oferită de o organizație celor care îi cumpără sau utilizează bunurile sau serviciile”.

The Institute of Customer Service din Marea Britanie (Causon, 2014) definește serviciul clienți ca „totalul acțiunilor unei organizații îndreptate spre împlinirea așteptărilor consumatorilor și satisfacția lor". Definiția evidențiază importanța așteptărilor și asigurării satisfacției consumatorilor.

În mod concret, serviciul clienți se referă la diverse acțiuni orientate către satisfacerea nevoilor și dorințelor clienților, pentru a le oferi o experiență bună de cumpărare. Acțiunile pot fi desfășurate înainte, în timpul sau după cumpărarea propriu-zisă. Așadar, angajații, ajutați de echipamentele suport, furnizează diferite informații clienților, îi ajută să găsească un produs sau serviciu, îi consiliază, preiau comenzi, fac programări, facturează produsele, preiau reclamații, acceptă returul produselor, soluționează diverse probleme, etc. În general, informațiile care sunt solicitate se referă la produse sau servicii, inclusiv disponibilitate și preț; utilizări ale produselor sau serviciilor, inclusiv aspecte tehnice; situația comenzilor efectuate și nelivrate.

Termenul de serviciu clienți se folosește și pentru departamentul unei întreprinderi care se ocupă cu întrebările, sugestiile și reclamațiile clienților. Multe întreprinderi dispun de un departament care se ocupă de furnizarea suportului pentru clienți, sau chiar de call centers în cadrul acestor departamente, care să poată să se ocupe prompt și profesionist de solicitările venite din partea clienților. O tendință actuală este ca mai multe întreprinderi să-și centralizeze serviciile clienți într-un singur call center sau să îl externalizeze unor întreprinderi specializate pe acest domeniu, amplasate în țări cu forță de muncă mai ieftină.

4.2. Tipurile de serviciu clienți

De obicei, serviciul clienți este oferit cu titlu gratuit. El poate fi clasificat din diferite puncte de vedere. Din punctul de vedere al părții care prestează serviciul clienți, avem: serviciu clienți furnizat de întreprindere sau auto-prestat de către client (auto-servire). În cazul serviciilor prestate de către întreprinderi, se poate face distincția între serviciile clienți prestate de o persoană (angajat) și cele furnizate de echipamente,

care pot fi complet automatizate, fără interacțiune umană. Persoanele prestatoare care reprezintă întreprinderea pot fi angajați special pregătiți și însărcinați cu relația cu clienții, fie alți angajați ai unor întreprinderi subcontractate, partenere. Serviciul clienți prestat cu ajutorul tehnologiei reprezintă, de fapt, o formă de auto-prestare de servicii suport din partea clienților. Multe organizații oferă posibilitatea de auto-servire, pentru ca clienții să își poată găsi răspunsurile la problemele lor la orice oră din zi sau din noapte. Tehnologiile care permit auto-prestarea există de zeci de ani (de exemplu ATM-urile au fost introduse pentru prima dată în 1976). Dezvoltarea tehnologiei contribuie la amplificarea oportunităților de auto-servire. Azi, tehnologiile de auto-servire utilizate în suportul clienților includ (Buttle, Maklan, 2019, p. 312–316):

- *Răspuns vocal interactiv* (lb. en. „interactive voice response (IVR)"). IVR folosește tastele vocale sau numerice pentru a ghida cât mai rapid apelanții printr-o structură de meniu pe multiple niveluri la informațiile de care au nevoie.
- *Chioșcuri*. Acestea permit efectuarea anumitor operațiuni, cum ar fi obținerea de informații, rezervarea, check-in-ul.
- *Case automate de plată.*
- *Auto-servire prin intermediul website-urilor:* tranzacții simple, răspunsuri la întrebări frecvent puse de clienți. Auto-servirea în acest mod presupune să se folosească o bază de date pe care să o poată folosi clienții pentru a-și răspunde singuri la întrebări; de exemplu în cadrul secțiunii „Întrebări frecvente".
- *Portaluri;* sunt folosite pentru a face comenzi, a verifica statusul unei comenzi, a obține informații, la orice oră din zi și din noapte. De exemplu, FSEGA utilizează FSEGA SIS pentru a pune la dispoziție studenților toate informațiile de care au nevoie; la fel, companiile de telecomunicații sau cele de curierat rapid le folosesc pentru ca clienții să poată accesa la orice oră informațiile despre contul lor sau starea coletului.
- Unele companii sprijină *autoservirea de la client la client* (crearea unei comunități suport care să îi ajute pe alții). Se folosesc camere chat, forumuri și social media în care clienții își pot împărtăși unii altora

experiențele, problemele, soluțiile, întrebările, și își pot oferi asistență reciprocă.

- *Chatboți (boți).* Sunt servicii pe bază de software simplu sau inteligență artificială care imită conversația umană într-o interfață verbală sau de tip chat. Pot fi amplasați pe website-uri, aplicații mobile, social media, servicii de mesagerie și răspunsuri vocale interactive. Spre exemplu, pe unele site-uri web sau pagini de social media apare automat o pagină de chat care întreabă clienții dacă au nevoie de ajutor.
- *Asistenți virtuali.* Sunt mult mai complecși decât chatboții. Sunt personaje generate de calculator cu aspect vizual (fotografii sau animații) care transmit mesaje scrise sau verbale printr-o interfață web, chioșc sau mobilă. Încorporează procesarea limbajului natural, controlul dialogului, cunoașterea domeniului și un aspect vizual care se schimbă în funcție de conținutul și contextul dialogului. Folosesc algoritmi de inteligență artificială și învățare automată astfel încât pot răspunde inteligent aproape oricărei întrebări și își îmbunătățesc continuu performanța. Interacțiunea cu asistenții virtuali poate fi text–text, text–vorbire, vorbire–text, vorbire–vorbire. Printre cele mai cunoscute exemple sunt: Google Home, Amazon Echo, Siri (Apple), Cortana (Microsoft), Asistent Google.
- *Realitate virtuală (VR).* Este, conform Enciclopediei Britanice (2022) „o modelare și simulare pe computer care permite unei persoane să interacționeze cu un mediu vizual artificial tridimensional (3-D) sau alt mediu senzorial. Aplicațiile VR scufundă utilizatorul într-un mediu generat de computer care simulează realitatea prin utilizarea dispozitivelor interactive, care trimit și primesc informații și sunt purtate ca ochelari de protecție, căști, mănuși sau costume de corp”. Tehnologia VR permite, de exemplu, să testezi o mașină înainte de a o cumpăra, să vizitezi o destinație turistică sau să înveți să repari singur o defecțiune tehnică.
- *Aplicații mobile.* Permit realizarea pe cont propriu a numeroase sarcini și activități de suport clienți: verificarea soldului bancar, a statutului comenzii, a ofertelor speciale etc.

- *Colaborare web*. Este un termen colectiv folosit pentru instrumentele online, sociale și software care permit clienților și reprezentanților serviciului clienți să interacționeze în timp real pentru a rezolva problemele. Aceste tehnologii includ: mesageria instant (chat web), conferințele online, răsfoirea împreună de pagini web și partajarea de fișiere.

În funcție de momentul în care este oferit serviciul clienți, avem servicii oferite înainte, în timpul sau după efectuarea unei achiziții.

Serviciile clienți pot fi clasificate și în funcție de modul cum are loc interacțiunea dintre client și reprezentantul serviciului clienți. Există, astfel, serviciu client care este furnizat direct, adică față în față; sau la distanță, cu ajutorul tehnologiei, prin telefon, chat, email, social media, website etc. Inițial serviciul clienți putea fi oferit doar față în față, la sediul firmei, și în mod excepțional prin poștă, datorită duratei mari de răspuns. Ulterior, telefoanele și faxurile au permis suportul clienților de la distanță. Deși mai puțin personal, serviciul clienți a devenit mai eficient. Dezvoltarea Internetului a contribuit la perfecționarea și eficientizarea serviciilor suport clienți la distanță prin email sau în timp real prin telefon, sau chat. Sistemele informatice și bazele de date cu clienți permit angajaților serviciului clienți să acceseze dosarele clienților și să răspundă pe loc întrebărilor acestora. Odată cu dezvoltarea tehnologiei, serviciul clienți este furnizat la distanță și de către echipamente automate de răspuns vocal și roboți, secțiuni cu întrebări frecvente pe website, interacțiunea umană fiind necesară doar pentru situațiile particulare sau mai complexe.

4.3. Importanța serviciului clienți

În perioada actuală, consumatorii sunt mult mai pretențioși decât chiar acum 5–10 ani. Dezvoltarea internetului, a motoarelor de căutare și a rețelelor de socializare le permite să se documenteze despre diferite oferte și întreprinderi și să le compare mult mai ușor, fapt care a dus la intensificarea concurenței. În condițiile unei concurențe intense, serviciul clienți este un important factor pentru construirea imaginii, reputației, a

relației cu clienții și de diferențiere față de concurenți. Din cauza valorii sale pentru o întreprindere, este denumit uneori și „fața" sau „ușa de intrare" a firmei (Zeithaml et al., 2018, p. 16).

Importanța ei a fost recunoscută inițial de către firmele prestatoare de servicii. Însă este la fel de importantă pentru producători de bunuri materiale, întreprinderi agricole sau miniere (Buttle, Maklan, 2019, p. 292). Pentru consumatori, însemnătatea serviciului clienți variază în funcție de produsele comercializate, domeniu și clienți. În cazul achiziției de produse cu o valoare mai ridicată sau de servicii, sau pentru consumatorii lipsiți de experiență, serviciul clienți este mai important decât pentru bunurile mai ieftine sau consumatorii experimentați.

Așadar, semnificația serviciului clienți pentru bunăstarea, prosperitatea și longevitatea unei afaceri poate fi constatată în trei direcții principale:

a) Serviciul clienți este esențial în lupta concurențială. El poate fi un element important de *diferențiere* față de concurență, mai ales în situația de concurență intensă, iar diferența dintre bunurile și serviciile companiilor concurente este mică (Buttle, Maklan, 2019, p. 292). Cu ajutorul serviciului clienți, consumatorii pot avea o experiență plăcută, să fie satisfăcuți de experiența cu întreprinderea și să devină fideli. De asemenea, serviciul clienți devine tot mai mult parte integrantă a produselor sau serviciilor de bază comercializate. Nu sunt ușor de găsit exemple de produse pentru care cumpărătorii nu au nevoie se servicii suport. Din acest motiv, multe întreprinderi au inclus pe site-urile lor web link-uri către centrele de serviciu clienți.
b) Serviciul clienți poate construi sau distruge *reputația și imaginea* unei organizații și a angajaților săi. În societatea actuală, așteptările consumatorilor sunt în continuă creștere și tot mai dificil de satisfăcut, ei având acces la informații mult mai ușor. În același timp, mediul online le oferă posibilitatea de a împărtăși foarte ușor experiențele negative unei audiențe mari. Consumatorii au devenit foarte puternici. În ziua de azi, un consumator nemulțumit poate determina pierderea a mii de clienți. Acest lucru sporește presiunea asupra companiilor

de a oferi un serviciu clienți de bună calitate. De aceea, este tot mai important să se definească în mod corect așteptările clienților despre ce înseamnă un bun serviciu clienți, și să se ofere suport continuu de bună calitate consumatorilor prin toate canalele și de la primul contact.

c) Serviciul clienți poate avea un impact semnificativ asupra *rezultatelor firmei și eficienței sale financiare*. Este bine-cunoscut faptul că retenția clienților este mai facilă și mai puțin costisitoare decât atragerea unor noi clienți, iar cheia fidelizării clienților o reprezintă satisfacția cu întreaga experiență cu o firmă, așadar depinde în bună măsură și de experiența avută cu angajații suport clienți. Fidelitatea înseamnă cumpărare repetată, posibil achiziții de valoare mai mare, produse și servicii mai scumpe, dar și recomandări. De asemenea, consumatorii sunt dispuși să plătească mai mult pentru o experiență mai bună, conform studiilor (Salesforce, 2022), deci firma poate oferi și experiențe sau servicii premium.

Avantajele financiare vin și din creșterea satisfacției personalului față de locul de muncă. Angajații vor rămâne fideli organizației, rata rotației personalului va scădea, vor veni cu plăcere la serviciu, le va crește motivația în muncă și, la rândul lor, vor recomanda firma și altor potențiali angajați sau cumpărători.

Servicii mai bune înseamnă mai puțini consumatori nemulțumiți și un număr mai mic de reclamații, ceea ce înseamnă economii la cheltuielile cu personalul care se ocupă de reclamații și cheltuieli mai mici cu soluționarea plângerilor și repararea greșelilor.

4.4. Așteptările consumatorilor referitoare la serviciul clienți

Înainte de a putea stabili principiile care să guverneze activitatea de servire a clienților, firmele trebuie să studieze nevoile și așteptările acestora. Deși consumatorii s-au schimbat, fiind mai greu de impresionat și mai puțin loiali decât în trecut, nevoile lor au rămas neschimbate odată

cu transformările care au avut loc în societate. Tehnologia a permis însă apariția unor noi moduri de satisfacere a lor și o mai mare paletă de opțiuni.

Consumatorii de ieri și de azi așteaptă o experiență pozitivă atunci când cumpără sau utilizează un produs sau un serviciu. În mod concret, ei doresc un proces facil, rapid și plăcut de achiziție și utilizare a produselor și siguranța că eventualele probleme care ar putea apărea vor fi soluționat prompt (Stevens, 2010, p. 6; Customer Service Institute of America, 2022). Ei așteaptă de la întreprinderile cu care colaborează:

a) *Seriozitate.* Firma este demnă de *încredere,* își respectă promisiunile făcute în mod profesionist și corect.
b) *Siguranță.* Au nevoie să știe că firma este un bun specialist în domeniul în care acționează, iar angajații cunosc oferta de produse și caracteristicile lor. Clienții așteaptă și un raport bun calitate – preț, și siguranța că, dacă apar probleme, le vor fi rezolvate.
c) *Tangibilitate.* Firma dispune de elementele materiale necesare (dovezi fizice, echipamente, mijloace de comunicare) și personal adecvat pentru prestarea serviciilor sau punerea la dispoziție a bunurilor materiale. Comenzile pot fi făcute facil și rapid. Să poată obține ușor informații relevante despre bunurile și serviciile care îi interesează, ca să poată lua decizii informate.
d) *Empatie.* Firmei îi pasă de clienții săi și le oferă o atenție individualizată. cu personalul sau echip Clienții doresc să se simtă apreciați, sprijiniți, iar experiența de ansamblu amentele de contact să fie pozitivă.
e) *Promptitudine.* Firma răspunde prompt solicitărilor clienților, livrează imediat comenzile și oferă suport în caz de nevoie.
f) *Consecvență.* Aceeași calitate a servirii este oferită de orice angajat și la momente diferite de timp, indiferent de volumul de achiziții făcut de un client.

Consumatorii au așteptări clare și în relația cu personalul de contact (Stevens, 2010, p. 15):

✓ Să fie *ascultați*; toți oamenii își doresc să aibă un cuvânt de spus și să simtă că sunt interesanți.

- ✓ Să fie *înțeleși*; personalul trebuie să întrebe și să încerce să clarifice rapid problema semnalată de client. Prin aceasta demonstrează și grijă față de client.
- ✓ Să fie *tratați amabil, politicos*. Limbajul, tonul vocii și comportamentul non-verbal trebuie analizați cu grijă ca să transmită curtoazie și respect.
- ✓ Să simtă *apropiere, conectare* cu personalul. Aceasta este o altă nevoie fundamentală a clienților, și nu trebuie pierdută din vedere când se planifică și organizează serviciul clienți.
- ✓ Să simtă *empatie* din partea personalului. Este foarte important să se simtă înțeleși și acceptați.
- ✓ Să se simtă *importanți.* Toți oamenii au această nevoie, și dacă personalul de contact reușește să îi facă să se simtă astfel, cresc șansele să devină fideli.
- ✓ Să perceapă *entuziasm* din partea angajaților, să simtă că aceștia își îndeplinesc cu bucurie și plăcere sarcinile de serviciu. Acesta creează o atmosferă pozitivă și transmite un sentiment plăcut clienților.
- ✓ Să fie tratați cu *sinceritate* și *în mod corect*. Consumatorii se așteaptă la transparență, informații adevărate și actualizate, și la tratament nediscriminatoriu.
- ✓ Să fie serviți cu *promptitudine*. Timpul este un factor important pentru toată lumea, și nimeni nu își dorește să îl irosească așteptând să fie servit.
- ✓ *Profesionalism.* Informațiile și soluțiile primite să fie avizate și corecte.
- ✓ *Flexibilitate*. Consumatorii sunt indivizi cu nevoi și dorințe particulare și doresc să fie tratați individual.

Auto-servire excelentă cu ajutorul tehnologiei înseamnă ca aceasta să funcționeze conform așteptărilor, rapid, simplu și corect. În plus, consumatorii așteaptă și suport non-stop și posibilitatea de a alege din mai multe canale de comunicare și suport. Ei doresc să poată alege oricând canalul care li se potrivește cel mai bine la acel moment dat (Zeithaml et al., 2018, p. 16). Cel mai des folosite canale de comunicare de către

consumatori sunt telefonul, sistemul automat de răspuns vocal, e-mail-ul, auto-servirea prin Internet.

În situația opusă, aceea când personalul este inabordabil, arogant, inflexibil, insuficient pregătit, iar tehnologia depășită moral și fizic (Buttle, Maklan, 2019, p. 291), clienții vor fi cu siguranță nemulțumiți.

4.5. Principiile servirii consumatorilor

Câteva din principiile fundamentale care ar trebui să stea la baza servirii clienților, deduse experiența companiilor renumite pentru excelență în servirea clienților, dar și din cercetările și activitatea unor profesioniști în domeniul servirii clienților, sunt: (Cockerell, 2013; Harris, 2014, p. 26; Helprace, 2014; Van Opzeeland, 2018; Buttle, Maklan, 2019, p. 293; Nair, 2020, p. 28; Salesforce, 2022; Anania, 2023):

1) Serviciul clienți este considerat o valoare cheie și principalul atu competitiv

Firmele care oferă un bun serviciu clienți au un management orientat spre clienți. Și reciproca este valabilă; dacă cei din conducerea firmei nu sunt dedicați creării și menținerii unui serviciu de calitate și nu pun accentul pe satisfacția clienților și păstrarea lor, angajații lor vor înțelege cserviciul clienți nu este important.

2) Colaborare și lucru în echipă

Serviciul clienți nu este responsabilitatea unui singur departament, ci a întregii firme. Serviciul clienți este un „sport de echipă” al tuturor departamentelor, nu doar al echipei de suport clienți. Toți angajații, indiferent dacă fac parte din categoria personalului de contact, interacționând direct cu consumatorii, sau de sprijin, și nu interacționează cu consumatorul, trebuie să înțeleagă că au impact aspra calității experienței consumatorilor și că sunt responsabili cu servirea lor. Fiecare angajat, la postul lui, trebuie să își facă treaba cât mai bine și să interacționeze cu respect și corectitudine cu colegii, partenerii sau clienții firmei. Succesul în servirea consumatorilor depinde de măsura în care toți angajații

reușesc să colaboreze bine și își unesc eforturile pentru a satisface nevoile și dorințele clienților. Prin combinarea abilităților și cunoștințelor tuturor se poate furniza prompt și rapid un serviciu de calitate consumatorilor. Toate departamentele, de la cel de vânzări, marketing, producție, distribuție, logistică, serviciu clienți, până la cel de întreținere, de exemplu, trebuie să colaboreze. Buna colaborare dintre angajați este stimulată de politica internă a organizației, de cultura sa organizațională orientată spre satisfacerea nevoilor clienților interni și externi. Toți angajații trebuie să înțeleagă importanța clienților pentru bunul mers al organizației. În plus, e recomandabil ca toți să aibă o pregătire minimă în domeniul serviciului clienți, ca să poată ajuta atunci când solicitările clienților depășesc capacitatea de răspuns a departamentului de relații clienți.

3) Profesionalism și acuratețe

Principiul de bază în servirea clienților ar trebui să fie excelența. Atât produsele și serviciile să își îndeplinească funcțiile fără cusur, cât și serviciul clienți. Operațiunile companiei trebuie să se desfășoară perfect. Chiar dacă nu e posibil de fiecare dată, acest deziderat trebuie să guverneze activitatea oricărei firme. Iar când se produc greșeli, clientul trebuie informat, se vor cere scuze și oferi soluții posibile. Acesta este cu adevărat un comportament profesionist. Produsele și serviciile firmei trebuie să aibă cât mai puține defecte, pentru ca angajații să se poată concentra asupra satisfacției clienților. Un serviciu clienți bun nu poate compensa deficiențe ale produselor sau serviciilor comercializate, dar nici acestea, de sine stătătoare, nu pot garanta succesul firmei. Așadar, profesionalismul trebuie generalizat la nivelul întregii organizații.

Informațiile și soluțiile furnizate clienților trebuie să fie nu doar rapide, ci, mai ales, corecte. Acuratețea informațiilor nu crește nivelul satisfacției, dar este un factor a cărui lipsă cauzează insatisfacție. Acesta este un motiv pentru care trebuie să se investească în permanență în pregătirea tehnică a personalului și angajații să fie încurajați să se perfecționeze continuu. Și fiecare angajat trebuie să tindă să devină expert în domeniul său.

Angajații suport clienți trebuie să cunoască produsele și serviciile comercializate. Trebuie să li se asigure pregătire de la începutul activității,

și, pe parcurs, pe măsură ce noi produse și servicii urmează să fie lansate pe piață. La fel de importante sunt și sistemele informaționale integrate, care asigură accesul tuturor la informații. Astfel, odată ce un client se adresează firmei pentru o anumită problemă, toți angajații să poată să aibă acces la informațiile despre client și problema sesizată de către el și să îi poată oferi informații relevante și corecte.

Angajații trebuie să dea dovadă de profesionalism. Aceasta înseamnă că pun suflet în munca lor, au un spirit pozitiv, sunt entuziaști, implicați, doresc să ofere cea mai bună servire clienților, le face plăcere să găsească soluții, sunt flexibili, adaptabili, responsabili, bine pregătiți, competenți, eficienți, demni de încredere, siguri pe ei, gata oricând să ajute.

Pentru a asigura profesionalismul, e important procesul de recrutare. Oamenii cu trăsăturile de caracter, cunoștințele, experiența și abilitățile adecvate să fie corect repartizați pe locuri de muncă. Apoi, important este procesul de pregătire continuă, motivarea, responsabilizarea și acordarea de autonomie, fără a se omite partea de control al rezultatelor și eficienței.

Procesul de pregătire în cadrul organizației trebuie să înceapă cu prezentarea obiectului de activitate, a misiunii, filozofiei, modului de desfășurare a operațiunilor, a produselor și serviciilor oferite, a modelului de afaceri. Apoi se introduc informațiile și abilitățile specifice locului de muncă al fiecărui angajat. Procesul de pregătire trebuie să fie continuu pentru a asigura calitatea și consecvența servirii.

4) Perfecționarea continuă a activității întreprinderii și, în final, a experienței clienților

„Mai bine nu e o destinație, ci o călătorie” (Cockerell, 2013, 177). Firma și angajații trebuie să caute în permanență să-și îmbunătățească operațiunile. O sursă valoroasă de informații pentru îmbunătățirea activității sunt consumatorii. Angajații care oferă suport clienților trebuie să îi asculte cu atenție, să încerce să îi înțeleagă, punând întrebări de clarificare și să demonstreze empatie, și să vină în sprijinul clienților cu soluții. Ulterior, angajații au datoria de a nota și transmite mai departe feed-back-ul, solicitările și opiniile clienților către superiorii lor ierarhici. Acești angajați care cunosc bine clienții și sunt atenți la sesizările lor sunt

foarte utili pentru orice organizație, iar informațiile deținute îi pot ajuta să facă propuneri valoroase de inovare a serviciilor și produselor. Multe organizații au înțeles importanța opiniei și a feed-back-ului de la clienți și le solicită sistematic și apoi le folosesc pentru a îmbunătăți standardele de performanță ale afacerii.

De exemplu, dacă mai mulți clienți întâmpină aceleași neajunsuri, ar putea fi o problemă cu proiectarea produselor sau serviciilor firmei, caz în care echipele tehnice ar trebui să intervină. Alteori, problema ar putea fi cauzată de instrucțiunile de utilizare neclare, caz în care, spre exemplu, secțiunea de întrebări frecvente ar trebui îmbunătățită. Chiar și activitatea de servire a consumatorilor ar putea fi îmbunătățită ca urmare a sugestiilor primite de la cumpărători.

5) Rapiditate (promptitudine)

Rapiditatea se referă la:

- posibilitatea de a lua legătura cu firma;
- primirea răspunsului și soluționarea problemelor de către firmă.

Fiecare secundă contează. Clienților nu le place să aștepte. Promptitudinea este un determinant al calității serviciilor (a se vedea modelul SERVQUAL) și satisfacției clienților. Ei apreciază răspunsurile și soluțiile rapide și vor deveni fideli organizațiilor care le oferă suport imediat. În prezent, nu mai este considerat acceptabil să se aștepte ore în șir să răspundă un reprezentant al serviciului clienți sau zile întregi răspunsul de la firme. Consumatorii așteaptă răspuns imediat la telefon, un meniu simplu atât la sistemele de răspuns vocal automat, cât și pe site-urile web, soluționare rapidă și facilă a problemelor lor (Bryson, Sundbo, Fuglsang, Daniels, 2020, p. 14).

În mod ideal, firma ar trebui să ofere ajutor proactiv. Angajații ar trebui să anticipeze nevoile consumatorilor înainte ca ei să le transmită.

Pentru a oferi rapiditate, angajații trebuie să primească instrumentele și motivația necesare pentru a fi eficienți, adică rapizi și să rezolve complet problemele clienților. Prin politicile de suport clienți trebuie să se precizeze durata maximă de timp în care clienții vor primi primul răspuns de la companie (confirmarea că solicitarea lor a fost primită),

apoi, timpul mediu de răspuns pentru următoarele răspunsuri referitoare la aceeași situație. El se calculează ca medie aritmetică a intervalelor dintre răspunsuri. De asemenea, se poate stabili și durata maximă sau medie de soluționare a problemei unui client. Se poate folosi ca indicator sau sugestie pentru angajați și procentul solicitărilor rezolvate printr-un singur răspuns. Se calculează ca raport între numărul de probleme soluționate printr-un singur răspuns și cele care au necesitat mai multe răspunsuri.

Ex. În domeniul hotelier, unele hoteluri transmit angajaților de la recepție că nu au voie să lase telefonul să sune mai mult de trei ori înainte de a răspunde, chiar dacă au în fața lor un alt client.

Rapiditatea servirii depinde de mai mulți factori, printre care:

- ✓ *Canalele de contact.* În ordinea descrescătoare a vitezei de comunicare sunt: live chat-ul (angajatul poate comunica simultan cu mai multe persoane), mesajele, telefonul (datorită cozilor de așteptare), email-ul.
- ✓ *Competențele personalului*. Angajații bine pregătiți vor putea soluționa mai rapid problemele clienților. E nevoie atât de competențe tehnice (cunoașterea produselor și serviciilor, a procedurilor interne, a structurii organizației și a responsabilității fiecărui departament, tehnoredactare rapidă, etc.), cât și de abilități de socializare, cum ar fi capacitatea de a relaționa cu clienții sau de a explica clar și pe înțelesul fiecăruia.
- ✓ *Autonomia și împuternicirea angajaților.* Angajații trebuie să primească un anumit grad de autonomie în luarea deciziilor și autoritatea de a ajusta regulile în funcție de situațiile particulare cu care se confruntă. Astfel, angajații pot evalua singuri situația, pot lua decizii fără a fi nevoie să se adreseze superiorilor, astfel reducându-se timpul necesar soluționării problemelor clienților, și costurile asociate.

6) Accesibilitate

Consumatorilor trebuie să le fie ușor să contacteze firma și să primească răspunsuri. Deoarece clienții doresc să primească suport și să comunice cu firmele prin aceleași canale pe care le folosesc pentru a comunica cu

familia și prietenii lor, firmele trebuie să le identifice și să le integreze în activitatea lor. Pentru ca să comunice cu personalul suport clienți cât mai facil, trebuie să existe multiple căi de comunicare, cât mai ușor de folosit și moderne: linie telefonică dedicată, chat live pe site-ul web, mesagerie Facebook Messenger sau WhatsApp, birou serviciu clienți, pe lângă linie telefonică dedicată, email, fax, poștă. Programul de lucru e recomandat să fie cât mai lung, chiar non-stop. Iar dacă acest lucru nu e posibil, să se ofere posibilitatea de auto-suport printr-un sistem automatizat. În plus, paginile cu răspunsuri la cele mai frecvente întrebări sau cu tutoriale video sunt foarte utile în acest scop. Însă acest lucru nu înseamnă că agentul uman trebuie eliminat. Dimpotrivă, accesul la angajați trebuie să fie facil și rapid pentru acei clienți care îl caută.

7) Sinceritate, transparență, corectitudine

Firma trebuie să prezinte clar clienților oferta, prețul, beneficiile oferite, modul de prestare al serviciilor clienți, etc. Consumatorii așteaptă din partea personalului de suport informații corecte și actualizate continuu, sinceritate și transparență. Când complexitatea unei situații le depășește atribuțiile sau cunoștințele, e bine să spună acest lucru clienților, și că vor reveni cu informații când vor avea un răspuns de la colegul care e în măsură să îi ajute. Este foarte neplăcut pentru clienți, și le sporește nesiguranța și insatisfacția, dacă un agent suport clienți este nesigur pe el, sau dă informații eronate. De asemenea, clienții au nevoie să știe în cât timp vor primi răspuns sau le va fi soluționată problema, sau care este motivul pentru care trebuie să aștepte. Aceste explicații fac așteptarea mai puțin neplăcută.

Un alt principiu important este tratamentul imparțial, egal și corect al clienților. Clienții vor fi serviți în ordinea sosirii, primirii apelului lor sau înscrierii. Vor fi tratați la fel, indiferent de naționalitate, sex, rasă, religie, apartenență politică etc. Se va evita și judecarea clienților în funcție de cazuri similare (de exemplu, un client similar a avut un comportament incorect în trecut) sau în funcție de comportamentul acelui client din trecut. În orice nouă interacțiune cu un client i se va acorda prezumția de nevinovăție și va fi tratat cu respect și politețe de fiecare dată. Fiecare caz

trebuie privit ca o experiență de învățare și un pas înainte spre perfecționarea abilității de înțelegere și servire a consumatorilor.

De exemplu, în momentul în care un client sună la departamentul de relații cu clienții, este bine să fie informat asupra timpului mediu de așteptare la telefon, dar și asupra canalelor alternative de comunicare, pentru situația în care nu dorește să aștepte la telefon.

***8)* Asigurarea *condițiilor materiale* adecvate pentru servire:**

a) *Curățenie,* în special *spațiul destinat clienților, dar și în spațiile de prestare a serviciilor* (hotel, restaurant, agenție imobiliară etc.) sau de producție a bunurilor materiale.
b) *Aspect îngrijit și igienă personală*. Aceste aspecte sunt esențiale pentru personalul de contact cu clienții, față în față, dar sunt importante pentru un mediu de lucru plăcut și pentru restul personalului.
c) *Perfecționarea abilităților de comunicare*. Abilitățile de comunicare sunt o măsură a profesionalismului, inteligenței, pregătirii și caracterului unei persoane (Cockerell, 2013). Angajații sunt interfața dintre firmă și consumatori. Opinia consumatorilor despre firmă depinde hotărâtor de evaluarea angajaților cu care interacționează pe bază de aceste trăsături enunțate anterior. Pentru a scădea anxietatea consumatorilor, e nevoie să fie informați în permanență despre cele mai importante aspecte pe care trebuie să le cunoască și despre eventuale modificări.
d) *Considerație față de clienți*. Consumatorii au nevoie de atenție individuală și grijă.
e) *Cunoaștere.* Personalul trebuie să fie bine pregătit să își desfășoare activitatea și să ofere informațiile cerute de clienți.

9) Respect, amabilitate și politețe

Indiferent de situație sau de comportamentul lor, clienții trebuie tratați cu respect și demnitate, iar nevoile și cerințele lor să fie acceptate și luate în considerare. Angajații trebuie să fie amabili, adică prietenoși și politicoși. Comportamentul politicos este exprimat atât prin limbajul verbal, cât și prin cel non-verbal, de la limbajul corpului, postura fizică, tonalitatea vocii și contactul fizic până la privire sau modul de folosire a

timpului. Limbajul politicos inspiră încredere și siguranță clienților. De asemenea, cuvintele care exprimă optimism, încredere (ca „ sigur”, „cu siguranță”, „absolut”, „desigur”), dorința de a ajuta („Cu ce vă pot fi de folos? ”, „Vă pot ajuta cu ceva?”, „Cu (mare) plăcere”, „Cu drag”) sunt preferabile celor care exprimă îndoiala (ca „poate”, „se poate”) sau transmit ideea că se face o favoare clienților („Cu ce vă pot fi de folos?”, „Ce pot face pentru dumneavoastră?”, „Nicio problemă.”).

Tabelul 8. ***Sugestii de reformulare a exprimărilor***

Varianta optimă	Exprimare mai puțin plăcută
„Cum vă pot ajuta?” „Cum vă pot fi de folos?”	„Ce pot face pentru dumneavoastră?”
„Dați-mi voie să vă arăt/ să vă conduc.”	„Este acolo...”
„Cu plăcere.”	„Sigur.” sau „Nicio problemă.”
„Dați-mi voie să caut/ să aduc pe cineva care știe mai multe despre acest aspect.”	„Nu eu mă ocup de acest lucru.”

10) Empatie

Empatia este „capacitatea de a înțelege, de a fi conștient de, de a fi sensibil la, și de a înțelege sentimentele, gândurile și experiența altei persoane, fără ca aceasta să le exprime explicit” (Merriam Webster, 2023). În societatea actuală, caracterizată de impersonalitate, empatia a devenit un avantaj competitiv. Consumatorii doresc să fie înțeleși. Mai important decât atât este să simtă că personalul de contact dorește și încearcă să le înțeleagă nevoile, dorințele, modul de gândire și ceea ce simt. Vor să simtă că firmei și angajaților le pasă. Angajații de suport clienți trebuie să poată să asculte activ clienții, să pună întrebări edificatoare, să dea dovadă de grijă față de clienți, să poată privi situația din punctul de vedere al clienților. Clienții vor aprecia acest lucru și firma va obține un avantaj competitiv valoros. Uneori, simpla ascultare a clientului poate reprezenta soluția la problema lui, adică acesta poate realiza ca nu are nevoie de ajutorul reprezentantului ca să rezolve problema, sau, că, de fapt, ea nici nu există.

Pentru a facilita ascultarea și comunicarea cu clienții, angajații trebuie să respecte anumite principii de acțiune (Cockerell, 2013):

- ✓ Se va asigura liniștea, se va alege un loc retras ca să se poată purta conversația.
- ✓ Se va oferă întreaga atenție clientului pe parcursul discuției.
- ✓ Nu se vor realiza și alte sarcini în acel timp.
- ✓ Se va menține contactul vizual dacă întâlnirea are loc față în față.
- ✓ Nu se va întrerupe clientul. Dacă discuția își pierde focusul, se va încerca, cu tact, revenirea la tema principală.
- ✓ Nu se va trăda niciun semn de nerăbdare sau plictiseală.
- ✓ Nu se va încerca să se anticipeze ce vrea să spună clientul.
- ✓ Se vor lua notițe.
- ✓ Se va răspunde doar după ce clientul a terminat tot ce avea de spus. Pentru a verifica că s-au înțeles principalele aspecte comunicate de client, se va reitera, pe scurt, ce a spus acesta. Se pot pune întrebări adiționale de clarificare.
- ✓ Trebuie să se încerce să înțeleagă și ce nu spun clienții, fie pentru că nu sunt conștienți, sau nu știu cum să spună, sau le este rușine.
- ✓ La fiecare pas al discuției, clientul trebuie să se simtă apreciat și valoros.

Și în situația în care se primesc reclamații sau observații din partea consumatorilor există un set de reguli de conduită care e bine să fie respectate:

- ✓ *Asumarea responsabilității*. Angajatul care a primit reclamația în primire trebuie să se asigure că ea este soluționată sau că o predă cuiva care se va ocupa de ea până la capăt.
- ✓ Indiferent de comportamentul clientului, chiar dacă el este nepoliticos, gălăgios, agresiv, incorect, cu atitudine superioară, *personalul* trebuie *să se comporte calm, liniștit, politicos*. Cel mai adesea clientul este dezamăgit sau frustrat din cauza situației, nu a persoanei cu care vorbește. Poate avea anumite probleme personale și situația cu firma în cauză să fie ultima picătură. Cel mai bine este să fie lăsat să își spună povestea, să se descarce.

Tabelul 9. ***Sfaturi pentru interacțiunea cu un client care are un comportament inadecvat***

Niciodată să nu te cerți cu clienții!
Nu intra în defensivă și te scuza!
Nu te purta nepoliticos!
Nu fii sarcastic!
Nu lua nimic personal!

- ✓ O reclamație sau o plângere trebuie să fie întâmpinată întotdeauna cu *scuze*. Așa, clienții simt că angajatului (și firmei) le pasă. Asta nu înseamnă neapărat că i se dă dreptate clientului, ci că se regretă neplăcerea avută. Scuzele trebuie să pară autentice, indiferent dacă clientul are dreptate sau dacă vina îi aparține.
- ✓ *Scuzele trebuie prezentate la momentul oportun*; acest moment este uneori atunci, pe loc, iar, alteori, după ce situația a fost investigată. În unele situații, dacă clientul este foarte nervos, e mai bine să se amâne discuția ca să aibă timp să se calmeze și să poată auzi ce are de spus angajatul.
- ✓ Trebuie ales *canalul oportun pentru transmiterea scuzelor*. Alegerea mediului depinde de gravitatea situației și vechimea și importanța relației cu clientul. În cazul unui client vechi sau important, scuzele trebuie prezentate personal. În cazul unor relații mai puțin personale, un apel telefonic, email, scrisoare de mână sau un mesaj telefonic sunt suficiente.
- ✓ *Nu se vor oferi justificări* pentru situația creată, *nu se va da vina* pe cineva sau ceva (că nu sunt destui angajați, că un anumit angajat a avut o problemă personală, că nu a mers Internetul).
- ✓ *Scuzele* trebuie să fie *clare, scurte și la obiect*. Se vor oferi asigurări că situația nu se va repeta sau că se vor lua măsuri de prevenție.
- ✓ Se va încerca să se găsească o *soluție rapidă și simplă pe loc*. Dacă nu e posibil, se va cere un răgaz (câteva ore sau zile) pentru a găsi o soluție. De obicei, dacă sunt tratați respectuos, după câtva timp clienții se calmează și sunt mai dispuși să accepte o soluție rezonabilă decât la început, când sunt furioși.

- ✓ *Chiar dacă clientul nu are dreptate* (nu a citit instrucțiunile sau termenii contractului, și-a notat greșit data, nu-și amintește exact întâmplarea, sau le distorsionează intenționat), *nu va fi contrazis* nepoliticos, i se vor prezenta *scuze* și se va încerca *satisfacerea doleanțelor* lui. Păstrarea unui client e mai importantă decât câștigarea unei dispute; adeseori asta duce la pierderea clientului respectiv.
- ✓ *Nu se va spune niciodată nu*; clienții percep acest răspuns ca o lipsă de efort și dorință de a ajuta. Formulări de genul sunt recomandate: „Înțeleg situația. Să văd ce pot face.” sau „Nicio problemă. Trebuie să vorbesc cu superiorul meu. Pot să revin într-o oră?”. Chiar și atunci când cererea clientului nu poate fi satisfăcută, „Nu”-ul trebuie evitat și trebuie folosite exprimări care lasă ușa deschisă și oferă speranță clientului. Exemple de exprimări mai potrivite: „Să văd ce pot face. Pot să revin mâine cu un răspuns?”. Trebuie căutate rapid soluții satisfăcătoare sau alternative rezonabile și, neapărat, respectat termenul stabilit pentru a da răspunsul. Chiar dacă răspunsul e tot negativ, se va evita folosirea lui nu, și se va pune accentul pe ce se poate oferi clientului: „Pot sa vă dau un voucher în schimbul banilor, dar, din păcate, nu pot să vă restitui suma de bani.”; sau „Putem să vă reparăm produsul fără nicio problemă, dar nu am putut obține aprobarea ca să primiți alt produs”. Dacă răspunsul este doar un NU, fără altă compensație, el ar trebui rostit de un manager, supervizor sau proprietarul firmei.

11) Comunicare clară, concisă, continuă și la momentul oportun

Clienții așteaptă răspunsuri rapide și concise, la subiect, pe înțelesul lor. Angajații trebuie să poată explica clar și pe înțelesul clienților răspunsuri uneori complexe la nelămuririle lor. Pentru aceasta, ei trebuie să poată să simplifice informațiile, să le structureze și să folosească analogii. Simplitatea presupune propoziții cât mai scurte și cuvinte obișnuite, evitându-se jargonul profesional și neologismele, pe cât posibil. Informațiile trebuie structurate cât mai logic, de exemplu: Ce s-a întâmplat? Și ce efecte a avut această situație? Și ce se poate face? Sau, pentru a convinge/ a vinde ceva, se poate folosi structura: *trăsături, avantaje, beneficii*.

Situația în care, în timp ce este servit un client, apare un altul este una delicată, care trebuie tratată cu atenția cuvenită. Astfel, deși servirea clientului actual este prioritară, trebuie să i se dea de înțeles sau să i se spună următorului client că prezența lui a fost remarcată. Un salut scurt, un semn cu capul, un gest, un scurt contact vizual, o scurtă invitație să aștepte și să se facă comod dă de înțeles clienților că au fost văzuți și că vor fi serviți imediat după clientul actual. În caz contrar, clientul se poate enerva supăra sau chiar pleca. La fel, dacă sună telefonul în timp ce este servit un client, se va prelua apelul, se va ruga clientul să aștepte puțin și se va continua discuția cu clientul actual. Toate operațiunile care nu sunt legate direct de servirea unui client vor fi întrerupte în momentul apariției unui client, față în față sau la telefon.

12) Flexibilitate, autonomia angajaților și împuternicirea clienților

Tuturor le place să simtă că dețin controlul. Servirea de calitate oferă acest sentiment consumatorilor. Pentru aceasta, trebuie să existe flexibilitate în servire, și angajații să aibă un anumit grad de autonomie și responsabilitate. Satisfacția clienților este mai importantă decât procesele, procedurile și politicile companiei. Ei sunt cei care susțin financiar firma și merită să se facă concesii pentru a-i mulțumi. Angajații de contact trebuie să fie conștienți că prioritatea lor este satisfacția clienților. Ca să poată îndeplini această sarcină ar trebui să li se lărgească autoritatea, în măsura posibilităților, și să li se ofere un set clar de proceduri de acțiune și persoane de contact pentru situații care se află în afara sferei lor de competență.

Clienții simt că dețin controlul și atunci când pot să lase comentarii și evaluări despre calitatea servirii sau produselor unei organizații; sau atunci când pot alege auto-servirea sau să fie sprijiniți de personalul de relații cu clienții; sau când au acces la toate informațiile de care au nevoie (când există transparență din partea firmei).

13) Consecvență

Comportamentului personalului de contact față de clienți trebuie să corespundă cu imaginea companiei, cu informațiile transmise prin intermediul activității de promovare, al ambianței fizice a firmei, al prețurilor

etc. O altă fațetă a coerenței se referă la egalizarea comportamentului tuturor angajaților de contact, să poată oferi un serviciu uniform.

14) Personalizarea interacțiunii (construirea de relații personale) cu clienții

Angajații suport clienți trebuie să contribuie la crearea unei relații între organizație și clienții săi. De asemenea, trebuie să știe să fie sociabili și să adauge o notă personală interacțiunii cu consumatorii. Să stăpânească arta conversației, să poată să umple timpii de așteptare cu discuții pe teme generale sau personale, să adauge o notă personală email-urilor sau dialogurilor cu clienții.

15) Depășirea așteptărilor clienților (surprinderea lor cu ceva în plus)

Întotdeauna este bine să se promită doar cât se poate oferi sau chiar mai puțin. Așa, clienții vor fi plăcut surprinși când li se vor depăși așteptările. Ascultând și înțelegând clienții se poate afla ce își doresc și ce așteptări au. Oricând e posibil, serviciul clienți ar trebui să meargă mai departe decât doar să satisfacă așteptările, ci să încerce să le depășească și să își încânte clienții. Micile atenții pot face minuni în relația cu clienții. În schimb, clienții vor deveni avocații firmei, recomandând-o mai departe.

16) Eficiență financiară

Atenția acordată satisfacției clienților nu trebuie să distragă o organizație de la urmărirea obiectivului legat de eficiență financiară sau profit.

4.6. Standarde pentru excelență în servirea consumatorilor

La nivel mondial există o serie de standarde de servire care pot fi folosite de întreprinderile care doresc să își îmbunătățească calitatea activității de servire a clienților. Printre cele mai cunoscute sunt standardul Customer Service Excellence (CSE) (2019), dezvoltat de către guvernul britanic, și The International Standard for Customer Service (ICXS2019).

Standardul pentru excelență în servirea consumatorilor (Customer Service Excellence, 2019) este util pentru a îmbunătăți activitatea de servire, pentru a dezvolta competența angajaților și ca și o certificare a excelenței în servire. El folosește ca și criterii cheie de evaluare cunoașterea consumatorilor, cultura organizațională, informarea și accesul, livrarea, punctualitatea și calitatea serviciilor.

Tabelul 10. ***Standardul pentru excelență în servirea consumatorilor***

Criteriu de evaluare	Componente
Cunoașterea consumatorilor	Identificarea clienților Implicarea și consultarea lor Nivelul satisfacției
Cultura organizațională	Leadership, politică și cultură Profesionalismul și atitudinea personalului
Informare și acces	Gama de informații Calitatea informațiilor Acces Cooperare
Livrare	Standarde de livrare, livrare realizată și rezultate Rezolvare eficientă a problemelor
Punctualitatea și calitatea serviciilor	Standarde pentru punctualitate și calitate Rezultate în timp util Prestare la timp

Sursa: Customer Service Excellence, 2019

a) *Cunoașterea consumatorilor.* Acest criteriu subliniază importanța înțelegerii profunde a consumatorilor. El include: identificarea clienților, implicarea și consultarea lor pentru designul și livrarea serviciilor noi, monitorizarea nivelului satisfacției lor.
b) *Cultura organizațională* centrată pe înțelegerea detaliată a consumatorilor. Standardul evaluează măsura în care stilul de leadership, politica și cultura organizațională satisfac nevoile și așteptările clienților.

Profesionalismul și atitudinea personalului trebuie să sprijine oferirea unei serviri excelente clienților.

c) *Informare și acces.* Informațiile corecte și detaliate sunt vitale pentru consumatori. Acest criteriu se asigură că se pune la dispoziția clienților, partenerilor și comunității gama de informații pe care aceștia o doresc, la nivelul calitativ așteptat și că are loc un dialog cu fiecare dintre acești purtători de interese.
d) *Livrare.* Acest criteriu se referă la modul în care sunt îndeplinite obiectivele organizației, și cât de mulțumiți sunt clienții de procesul de prestare, nu doar de rezultat, și cât de eficient sunt soluționate problemele care apar.
e) *Punctualitatea și calitatea serviciilor.* Acest criteriu analizează standardele de punctualitate și calitate a servirii.

Cel de-al doilea standard foarte cunoscut pentru serviciul clienți este Standardul internațional pentru serviciul clienți (ICXS2019). El a fost elaborat de către The International Customer Experience Institute (2019). Este considerat la nivel global ca cel mai important cadru pentru implementarea excelenței în servire. El încorporează cinci elemente cheie (cei 5P) care contribuie la furnizarea de servicii excelente pentru clienți: politici, procese, produse, personal, dovezi fizice.

- ✓ *Politici* – se referă la modul cum încadrează ele obiectivele, strategiile și resursele organizației pentru a oferi cea mai bună experiență pentru clienți.
- ✓ *Procese și hărți ale experienței clienților* – cât de eficient sunt integrate procesele organizației pentru a oferi o experiență constant ridicată clienților, prin intermediul tuturor canalelor de livrare.
- ✓ *Produse sau servicii* – măsura în care acestea sunt proiectate conform nevoilor și dorințelor consumatorilor.
- ✓ *Personal* – dacă angajații sunt suficient de calificați, motivați și orientați spre clienți.
- ✓ *Dovezi fizice* – dacă toate canalele de livrare facilitează atingerea excelenței în servire.

Bibliografie

1. Anania, T. (2023). *What is Customer Service?* Disponibil online la <https://www.zendesk.com/blog/customer-service-skills> [Accesat la data de 10 februarie 2023].
2. Blanding, W. (1989). *Practical Handbook of Customer Service Operations*. Washington D.C.: International Thomson Transport Press.
3. Britannica (2022). *Virtual reality*. Disponibil online la https://www.britannica.com/technology/virtual-reality> [Accesat la data de 27 septembrie 2023].
4. Bryson, J.R., Sundbo, J., Fuglsang, L., Daniels, P. (2020). *Service Management: Theory and Practice*. Cham: Palgrave MacMillan.
5. Buttle, F. & Maklan, S. (2019). *Customer Relationship Management: Concepts and Technologies*. Ediția a 4-a. New York: Routledge.
6. Causon, J. (2014). *What is Customer Service?* Disponibil online la: <https://www.instituteofcustomerservice.com/page/10/?s=defin> [Accesat la data de 16 septembrie 2022].
7. Cockerell, L. (2013). *The Customer Rules. The 39 Essential Rules for Delivering Sensational Service*. Londra: Profile Books.
8. Customer Service Institute Australia (2018). *Customer Service Essentials* (CSE). Disponibil online la <https://www.csiaonline.co/path-player?courseid=customer-service-essentials&unit=631ed458fc128d23375d2abbUnit> [Accesat la data de 22 septembrie 2022].
9. Customer Service Excellence (2019). *Customer Service Excellence Standard*. Disponibil online la: <https://www.customerserviceexcellence.uk.com/media/1075/cse-brochure-2019.pdf> [Accesat la data de 20 septembrie 2022].
10. Harris, E.K. (2014). C*ustomer Service: A Practical Approach*. Ediția a 6-a. Harlow: Pearson Education.
11. Helprace (2014). 20 *Customer Service Tips from Helprace*. Disponibil online la <https://helprace.com/blog/20-customer-service-tips-from-helprace> [Accesat la data de 22 septembrie 2022].
12. Hudson, S., Hudson, L. (2022). *Customer Service for Hospitality and Tourism*. Ediția a 3-a. Oxford: Goodfellow Publishers.
13. The International Customer Experience Institute (2019). *International Standard for Customer Service.* Disponibil online la: <https://www.icxi.com/standard/> [Accesat la data de 15 septembrie 2022].

14. Johnston, R., Shulver, M., Slack, N., Clark, G. (2021). *Service Operations Management*. Ediția a cincea. Harlow: Pearson Education.
15. Lucas, R.W. (2023). *Customer Service: Skills for Success*. Ediția a 8-a. New York: McGraw Hill.
16. Market Business News (2023). *What is customer service? Definition and examples*. Disponibil online la: https://marketbusinessnews.com/financial-glossary/customer-service/ [Accesat la data de 10 februarie 2023].
17. Merriam Webster (2023). *Empathy.* Disponibil online la <https://www.merriam-webster.com/dictionary/empathy> [Accesat la data de 10 februarie 2023].
18. Nair, S. (2008). *The Service Desk Handbook: A guide to service desk implementation, management and support*. Cambridgeshire: IT Governance Publishing.
19. Salesforce (2022). *What Is Customer Service?* Disponibil online la: https://www.salesforce.com/products/service-cloud/what-is-customer-service/ [Accesat la data de 20 octombrie 2022].
20. Stevens, D. (2010). *Brilliant Customer Service.* Harlow: Pearson Education.
21. Turban, E., Lee J., King D., & Chung, H. (2002). *Electronic commerce: A managerial perspective* (ediția internațională). Upper Saddle River: Prentice-Hall International.
22. Van Opzeeland, P. (2018). *The 8 Core Principles of Good Customer Service.* Disponibil online la: <https://www.userlike.com/en/blog/customer-service-principles> [Accesat la data de 28 octombrie 2022].
23. Wilson, A., Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. (2016). *Services Marketing. Integrating Customer Focus Across The Firm*, Ediția a 3-a europeană. Maidenhead: McGraw-Hill Education.
24. Zeithaml, V.A., Bitner, M.J., Gremler, D.D. (2018). *Services Marketing: Integrating Customer Focus Across The Firm*, Ediția a 7-a. New York: McGraw-Hill Education.

CAPITOLUL 5

• ROLUL SERVICIILOR ÎN SOCIETATE





Cuprinsul capitolului



Obiectivele capitolului

- Definirea conceptului de calitate a vieții, a dimensiunilor acestuia și a relației cu economia modernă bazată pe servicii
- Identificarea indicatorilor ce determină calitatea vieții
- Determinarea factorilor și tendințelor implicate în procesul de inovare a serviciilor



Cuvinte cheie

Calitatea vieții, PIB pe cap de locuitor, indicatori economici, indicatori sociali, inovarea serviciilor, smart cit

5.1. Serviciile și calitatea vieții

Calitatea vieții este un concept complex, care vizează obiectiv latura materială și spirituală a vieții umane în general, calitatea relațiilor, dar și percepția subiectivă individuală a tuturor acestor elemente.

Primele tentative de a măsura calitatea vieții au apărut în anii 1950, în SUA, când administrația Eisenhower a stabilit pentru prima dată rolul influențelor sociale și de mediu asupra acesteia. Această preocupare a fost apoi urmată de mai multe programe sociale și naționale, al cărui scop a fost de „a crea o hartă a progresului social al națiunii și de a dezvolta un sistem regulat de raportare socială" (Oliver et al., 1997, p. 16)

În decada 1960–1970, ideea de calitate a vieții începe să fie legată de ideea de fericire, nefericire, îngrijorare și de sursele care le provoacă aceste stări emoționale. Chiar dacă acest tip de cercetare nu este unul nou, dorința de a îmbunătăți starea individuală, a familiei, a prietenilor, a comunității, a satului, orașului sau a națiunii fiind inerente comportamentului uman, aceste preocupări au fost asociate inițial cu filozofia și teologia și mai puțin cu ideea de cercetare științifică.

În antichitate, ideea de fericire a fost asociată de Aristotel cu cea a atingerii excelenței morale și fizice, dar în perioada contemporană, termenul primește conotația de stare dorită, ce se poate obține printr-un surplus de plăcere față de durere, în toate aspectele economice, sociale și psihologice ale vieții. Această mentalitate hedonistă a stării de bine este caracteristică pentru filozofia vestică, fiind promovată de scriitori, filozofi și psihologi. Sigmund Freud propune ca și motivație umană a comportamentului, „principiul plăcerii".

Din acest motiv, studiile asupra stării de bine din perioada anilor 1970–1980 s-au axat pe două direcții: pe de o parte a fost perspectiva „hedonistică", iar pe de altă parte perspectiva „artistică". Din perspectivă hedonistică, starea de bine este asociată cu fericirea și satisfacția (resimțită subiectiv), în timp ce din perspectivă artistică – preluată din limba greacă unde „aristos" înseamnă cel mai bun, mai nobil sau excelent – se referă la calitate. Ce face diferența dintre cele două perspective este natura lor

subiectivă sau obiectivă. Astfel, calitatea poate fi echivalată cu analiza obiectivă a unor criterii externe, măsurabile, în timp ce satisfacția este o trăire internă, subiectivă și privată. Pe de altă parte, perspectiva calității vieții se referă la statutul individului în societate, în timp ce satisfacția ține de experiența personală din viața fiecărui individ. În consecință, poate că noi, ca indivizi suntem cei mai buni observatori ai stării noastre interne, a satisfacției și a stărilor emoționale resimțite, dar este posibil să nu fim cei mai buni judecători în ceea ce privește dimensiunile obiective ale vieții noastre, precum interesele noastre sau a bunăstării sociale (Oliver et al., 1997).

Pe lângă cele două direcții de evaluare a calității vieții, o altă preocupare este reprezentată și de tipul de indicatori care au fost folosiți pentru a măsura efectiv acest concept. Astfel, indicatorii sunt împărțiți în *două mari categorii: economici și sociali* (Barsky, 1995).

1. Indicatorii economici

Măsurarea calității vieții prin intermediul indicatorilor economici se bazează pe viziunea mercantilă a vieții care presupunea existența unei relații directe între activitățile comerciale și bunăstarea generală a națiunii. În această perspectivă, starea de bine este guvernată de nivelul activității economice dintr-o societate, iar evoluția stării de bine poate fi urmărită prin evoluția progresului economic. Pornind de aici, guvernele țărilor sunt interesate de monitorizarea progresului economic, pe baza datelor oferite de bănci, companii comerciale, instituții fiscale, ministere, institute de cercetare a pieței, etc. Dintre indicatorii economici, *Produsul Național Brut* (PNB/loc.) este cel mai semnificativ, dar el reflectă mai ales latura cantitativă a bunăstării naționale (Ioncică, 2003).

Cu toate acestea, analiza indicatorilor monetari nu este suficientă pentru a reflecta întocmai calitatea vieții sau nivelul de fericire al societății. Cel mai bun exemplu în acest caz este SUA, în perioada de după al doilea Război Mondial. În anii de după război, SUA a avut o perioadă cu creșteri dramatice a standardului de viață, experimentând în același timp o scădere a altor aspecte ale vieții personale, sociale și politice ale cetățenilor, precum:

siguranța personală, solidaritatea familială și încrederea în guvern, toate datorate nivelului în creștere a infracțiunilor, a abuzului de droguri și a corupției clasei politice.

Această lipsă a unei legături directe între prosperitate economică și fericire a dus la explorarea unor alți indicatori care să explice mai bine calitatea vieții. În general, se poate spune că indicatorii economici nici nu descriu și nici nu prezic în totalitate maniera în care progresează societatea în ceea ce privește calitatea vieții.

2. Indicatorii sociali

În plus față de indicatorii economici, cercetările științifice de astăzi iau în calcul și tendințele demografice, cele ale forței de muncă și indicatorii de șomaj, starea cunoașterii și a tehnologiei, natura și nivelul activităților politice ale guvernelor și ale indivizilor, schimbările din viața de familie, tendințele religioase, distribuția activităților de petrecere a timpului liber, starea de sănătate generală și gradul de școlarizare, stratificarea socială și la final măsurarea bunăstării. De exemplu, în această categorie se pot include studiile ce arată efectul distribuției inegale a veniturilor asupra sărăciei, sănătății și educației indivizilor dintr-o anumită zonă geografică.

Rezultatele acestor studii au fost folosite pentru a determina politica socială și economică promovată de guvernele din întreaga lume.

Cercetarea empirică a descoperit *15 factori* clasați în *cinci dimensiuni* care au efect semnificativ, pozitiv sau negativ, asupra calității vieții (Dasgupta & Weale, 1992):

- bunăstarea fizică și materială;
- relația cu alte persoane;
- activitățile sociale, comunale și civice;
- dezvoltarea și realizările personale;
- recreația (petrecerea timpului liber).

După alți autori, domeniile semnificative pentru calitatea vieții sunt mai multe (Cuadrado-Ballesteros et al., 2012):

- spațiul locativ;
- relațiile familiale;

- relațiile sociale;
- timpul liber;
- locul de muncă;
- siguranța publică;
- starea de sănătate;
- starea financiară;
- religia;
- existența speranței și a scopului pentru ziua de mâine.

După alți autori însă, există numai trei domenii (Barsky, 1995):

- oamenii;
- activitățile de întrajutorare;
- activitățile de producție.

Studiul considerat de către literatura de specialitate ca fiind baza analizei modului în care este percepută calitatea vieții este cel al cercetătorilor Zautra și Goodheart (1979). Acest studiu scoate în evidență două metode de cercetare pentru conceptul de calitate a vieții: *studiul comunității* (folosind indicatorii sociali – calitatea vieții este puternic influențată de norme sociale, legi și alte elemente prin care oamenii realizează și mențin „o viață bună”) și *studiul indivizilor* (folosind indicatorii psihologici – modul în care comportamentul individual, aspirațiile și nemulțumirea afectează starea de bine și ghidează crearea, menținerea și evoluția comunității). Pornind de aici, o parte importantă a calității vieții indivizilor este dată de interacțiunea pe care o au aceștia cu furnizorii de produse și servicii din domeniile economic și social.

Cu toate acestea, având în vedere dezvoltarea dinamică a societății umane, este clar că menținerea unui anumit nivel al calității vieții nu se poate realiza prin oferirea de servicii neschimbate de-a lungul timpului. De aici derivă necesitatea ca prestatorii de servicii să investească în inovare continuă, să vină mereu cu ceva nou, mai complex sau mai bine adaptat cerințelor consumatorilor.

5.2. Tendințe de dezvoltare și inovare în domeniul serviciilor

Aspectele ce definesc economia modernă, cum ar fi: detașarea serviciilor de procesul de producției a bunurilor *(„**servicisation**”)*, dezvoltarea societății bazate pe cunoaștere *(„**informatisation**”)*, accentul pus pe creativitate în producția și consumul de servicii *(„**creativisation**”)* și dezvoltarea continuă a tehnologiilor digitale *(„**digitalisation**”)*, au schimbat modul în care serviciile și produsele actuale sunt furnizate populației (Anttiroiko et al., 2014). Aceste schimbări afectează toți jucătorii de pe piață, dar au un efect cu atât mai important asupra administrației locale a orașelor, care au responsabilitatea de a asigura atât infrastructura necesară pentru dezvoltarea economică, dar și condițiile necesare pentru o calitate ridicată a vieții cetățenilor.

Până în anul 2050 se estimează că 75% din populația globului va locui în mediul urban (UNFPA, 2011), ceea ce ridică probleme complexe legate de aspectele societale, științifice, de mediu și economice ale omenirii, incluzând aici modul în care oamenii trăiesc, se deplasează în cadrul orașelor și le sunt furnizate serviciile. Nevoia de a utiliza tehnologii care să ofere informații și să faciliteze dezvoltarea comunității într-o manieră coerentă este din ce în ce mai mare. Dezvoltare durabilă trebuie aplicată la nivel global, în speranța că rezultatele vor fi poluarea redusă a mediului și o calitate a vieții mai ridicată pentru toți oamenii.

Inițial, dezvoltarea sectoarelor economice prestatoare de servicii în mediul urban a fost caracterizată de munca manuală nestandardizată, prost plătită și slab pregătită profesională a angajaților. Dar această imagine nu mai este actuală de multă vreme. Astfel, serviciile au devenit din ce în ce mai formalizate, codificate și dependente de tehnologia comunicațiilor, ceea ce a creat posibilitatea externalizării și internaționalizării lor, în special prin intermediul internetului. O mare parte dintre serviciile locale au fost redefinite ca fiind servicii globale, iar munca manuală a fost digitizată și automatizată (Kushida & Zysman, 2009).

În al doilea rând, dezvoltarea „economiei relaționare” (sharing economy) duce la noi modele de afaceri care pun accentul pe cooperare

în producerea, furnizarea și consumul de servicii. Astfel, companiile prestatoare pot crea diferite alianțe strategice prin intermediul rețelelor electronice, prin care fac schimb de informație, reduc riscul individual și extind rețeaua de furnizare a valorii către consumatorii care la rândul lor fac parte din comunități online unde se poate realiza o experiență comună a serviciului (Dimitriadis & Stevens, 2008).

În al treilea rând, liberalizarea sectoarelor prestatoare de servicii, în special a celor cu implicații sociale (ex. învățământul), a dus la o creștere a competitivității prestatorilor și la presiunea ca aceștia să devină mai eficienți în legătură cu gestiunea costurilor, dar și mai inovativi în oferta lor de servicii (Parker & Heapy, 2006).

În plus, față de discuția avută anterior despre servicii, pe lângă prestatori și consumatori trebuie introdusă o a treia componentă numită **sistemul serviciilor**. Astfel în noua economie de servicii, valoarea nu se creează numai prin interacțiunea directă dintre prestator și consumator, ci implică și existența unui context mai larg al unui sistem al serviciilor ce conține intermediari ai procesului și alte grupuri cu interese directe. De aceea procesul de dezvoltare economică a activității urbane nu înseamnă numai creșterea numărului de activități și structuri care pot asigura dezvoltarea economică, dar și evoluția sistemelor sociale și inovația organizațională.

Pornind de la acest aspect, există o serie largă de concepte urbanistice care pot oferi cadrul de dezvoltare necesar într-un mediu economic axat pe eficiența costurilor, orientarea spre competitivitate dar și pe relația cu mediul. Fie că poartă denumirea de oraș inteligent *(„smart city”, „intelligent city”),* oraș sustenabil *(„sustainable city”),* oraș bazat pe cunoaștere *(„knowledge city”),* oraș creativ *(„creative city”),* oraș inovativ *(„innovative city”),* oraș digital *(„digital city”)* sau oraș versiunea 2.0 *(„city 2.0”)* (Hollands, 2008), toate aceste denumiri oferă imaginea unui oraș modern cu procese informaționale eficiente, mecanisme care încurajează creativitatea și inovația și platforme ce oferă soluții inteligente și durabile de servicii.

Orașele inteligente (smart cities)

Energia pe care o simți în orașe precum Londra, New York sau Singapore nu este întâmplătoare. Concentrându-se pe capitalul uman, prin intermediul politicilor administrative, a investițiilor inteligente și a dezvoltării tehnologice, aceste orașe au devenit centre care atrag oameni și companii deopotrivă. Pornind de la exemplul lor, putem spune că orașul ”perfect” va trebui să se dezvolte pe următoarele dimensiuni: activitatea de afaceri, capitalul uman, schimbul informațional, experiența culturală și implicarea în activitatea politică. O soluție viabilă este crearea de orașe inteligente.

Orașul inteligent (smart) este acel oraș care rezolvă problemele publice folosind soluții bazate pe TIC, pe baza unui parteneriat dintre municipalitate și multiple grupuri purtătoare de interese (stakeholderi). (European Parliament, 2014, p. 9)

Orașele inteligente folosesc tehnologia pentru a aborda cel puțin una dintre următoarele aspecte: guvernarea inteligentă, populația inteligentă, traiul inteligent, mobilitatea inteligentă, economia inteligentă și mediul inteligent. TIC (Tehnologia Informației și Comunicațiilor) leagă și întărește rețelele de oameni, afaceri, infrastructuri, resurse, energie și spații, oferind de asemenea instrumente pentru organizare și guvernare inteligentă.

La nivelul Uniunii Europene, în 2014, 51% dintre orașele cu peste 100.000 de locuitori au implementat sau propus inițiative *smart,* în timp ce aproape 90% dintre orașele cu peste 500.000 locuitori erau deja orașe inteligente. De aici reiese că orașele mari au avantajul față de cele cu un număr mai mic de rezidenți în implementarea acestor politici.

Majoritatea centrelor urbane au nevoie de moduri noi și inovative pentru a rezolva situațiile complexe impuse de traiul urban, precum supraaglomerarea, consumul de energie, managementul resurselor și protecția mediului înconjurător.

În acest context, orașele inteligente ies în evidență nu numai că oferă o procedură inovativă pentru viitorul traiului urban, dar și tactici cheie pentru a rezolva probleme precum sărăcia, inegalitatea, șomajul și managementul energiei.

Ideea care stă în spatele creării de orașe inteligente este că dezvoltarea economică sustenabilă și creșterea calității vieții este generată de crearea și conectarea capitalului uman, a capitalului social și a infrastructurii TIC.

Dezvoltarea de orașe inteligente este o inițiativă globală. Astfel India a investit peste 66 miliarde de Euro pentru crearea coridorului industrial Delhi-Mumbay, finanțarea fiind asigurată printr-un parteneriat public-privat (80%) și investiții publice în infrastructură (20%). China aplică și ea strategia orașelor inteligente ca o măsură pentru dezvoltarea economică și eradicarea sărăciei, care este considerată un fenomen cu preponderență rural. În cazul Chinei, strategia este de a dezvolta orașele existente, din martie 2012 fiind în derulare peste 54 de proiecte valorând peste 113 miliarde de Euro. (European Parliament, 2014)

Analizând mai în detaliu exemplul Chinei, se poate observa că în ultimii 40 de ani, China a avut o performanță urbană remarcabilă. Rata de urbanizare a crescut de la 18% în 1978, la 60% în 2018, iar populația urbană a crescut de la 170 milioane la 830 milioane de persoane. Această creștere a avut loc în două faze. Prima a fost perioada 1978–2010, orientată pe dezvoltarea infrastructurii, în timp ce forţa de lucru s-a mutat din mediul rural în cel urban, crescând rapid numărul celor care locuiesc la oraş. Administrațiile urbane s-au concentrat pe expansiunea urbană, creşterea populației și a crearea de resurse economice pentru construirea de zone urbane. A doua etapă, începută în 2011, s-a remarcat prin încetinirea procesului de urbanizare și pe apariția problemelor specifice. De aceea, dezvoltarea urbanistică a orașelor chinezești s-a orientat pe calitate (nu doar pe cantitate), având la bază un stil de dezvoltare care pune accentul pe eficiență. Din acest motiv, multe dintre orașele Chinei au devenit centre recunoscute global. (A.T. Kearney, 2019)

Următoarea etapă a dezvoltării urbane inteligente trebuie să se axeze pe cetățeni. La nivel macro, asta înseamnă asigurarea unei structuri stabile a populației. La nivel micro înseamnă creșterea calității vieții pentru fiecare locuitor în parte. (A.T. Kearney, 2019)

a. **Nivelul macro – dezvoltarea capitalului uman:**

- ***Susținerea și stabilizarea structurii populației.*** În condițiile îmbătrânirii populației, dar și a scăderii numărului de locuitori din anumite teritorii datorită emigrării, orașele trebuie să ofere beneficii economice, facilități pentru mame și copii și programe educaționale accesibile – toate pentru a promova o creștere organică a populației în zonele urbane.
- ***Susținerea și utilizarea forței de muncă în îmbătrânire.*** Regândirea politicilor de angajare, investițiile în tehnologie și educație pentru recalificarea forței de muncă care mai are 15–20 de ani până la vârsta legală de pensionare, va oferi orașelor inteligente cheia prin care să acceseze potențialul maxim al populației în îmbătrânire.
- ***Atragerea și reținerea talentului uman.*** Capitalul uman de calitate face diferența dintre un oraș cu viitor și unul care stagnează. Astfel orașele inteligente atrag noi-veniți și-i integrează în propriul ecosistem prin oferirea de oportunități pentru studii universitare și susținerea programelor de tip Start-Up. Prin identificarea și promovarea unui brand unic, orașele pot să-și îmbunătățească reputația și competitivitatea. Corporațiile joacă un rol esențial, oferind platforme care ajută tinerele talente să învețe și să se dezvolte.
- ***Asigurarea coexistenței om-inteligență artificială.*** Dezvoltarea rapidă a interacțiunilor dintre oameni și dispozitive electronice duce la transformarea unor sectoare precum transportul, consumul, industria și sănătatea. Pe măsură ce politicile în vigoare explorează modul în care aceste tehnologii pot acoperi lipsa forței de muncă în domeniu, ele ar trebui să se concentreze și pe modul în care interacțiunea om-mașini afectează și alte aspecte ale vieții cotidiene.

b. **Nivelul micro – îmbunătățirea calității vieții individuale**

- ***Crearea de orașe în care se poate trăi decent.*** Oamenii migrează spre mediul urban în căutarea unor slujbe mai bune, dar ceea ce-i ține acolo este calitatea ridicată a vieții. Asta include crearea unui mediu sănătos, investițiile într-o infrastructură bine-dezvoltată și

extinderea activităților urbane și a experiențelor culturale, precum cele oferite de muzee, restaurante și festivaluri.

- ***Crearea de oportunități de dezvoltare pentru forța de muncă*.** Multe persoane se decid asupra orașului în care vor locui în funcție de disponibilitatea de pe piața muncii. Dar pentru a-i reține, orașele trebuie să ofere modalități prin care cetățenii să-și îmbunătățească locul de muncă, dar și viața cotidiană. Crearea unui mediu care încurajează inovația și oferă oportunități pentru noi locuri de muncă, ajută la creșterea standardului vieții și a fericirii per ansamblu.
- ***Încurajarea participării civice.*** Sistemul de decizii centrat pe hotărârile administrației locale și regionale duce la o dezvoltare eficientă a orașelor, dar viitorul este al administrației participative. Astfel, administrația orașelor inteligente ar trebui să ia în considerare feedbackul și implicarea cetățenilor și al organizațiilor non-profit.
- ***Susținerea diversității și a toleranței.*** Orașele vibrante sunt diverse. Acest lucru se poate realiza prin politici deschise și incluzive, care protejează drepturile tuturor cetățenilor, indiferent de sex, religie, orientare sau venit.

Chiar dacă orașul viitorului are ca și prioritate cetățenii și comunitatea, **mediul de afaceri al orașului joacă un rol vital**, el fiind partenerul de dezvoltare al orașului. Companiile de succes atrag capital uman de calitate, dar și ajută la crearea de noi tehnologii. De exemplu, soluțiile inteligente folosite la infrastructură, transport și imobiliare oferă oportunități pentru organizații și administrațiile locale de a lucra împreună pentru a crea orașe mai centrate pe cetățenii lor.

5.3. Regândirea procesului de prestare la nivel organizațional – prilej de inovare a serviciului

Procesul de prestare a serviciilor devine învechit cu trecerea timpului, deoarece evoluțiile tehnologice, nevoile consumatorilor, caracteristicile inovative ale produselor sau chiar schimbările legislative, fac ca acest proces să fie unul ineficient și irelevant (Wirtz & Lovelock, 2016).

Analiza și regândirea prestării serviciilor presupune, de multe ori, crearea unor noi modalități de livrare a serviciilor, adăugarea sau eliminarea unor servicii suplimentare, transformarea serviciilor prestate de către personalul clasic în tehnologii de servire neasistate, sau chiar restabilirea locației serviciilor. Așadar, redimensionarea serviciilor reprezintă o formă evidentă de inovare (McDonald et al., 2011) care implică schimbări și îmbunătățiri permanente în cadrul creării și livrării serviciilor.

Deteriorarea procesului de prestare a serviciilor are la bază *2 cauze principale* (Wirtz & Lovelock, 2016): schimbări ale *mediului extern* (legislația, nevoile consumatorilor, concurența etc.) și schimbări ale *mediului intern* (birocrația și procedurile interne, standardele și codurile din cadrul organizației). Spre exemplu, evoluția tehnologiei (ca și factor extern) în cazul serviciilor medicale, poate determina „ruginirea" unor tehnici medicale tradiționale și totodată necesitatea regândirii unor noi modalități de prestare a actului medical. Pe de altă parte, în mediul intern, informațiile solicitate pacientului sau procedurile impuse de către practica medicală pot reprezenta impedimente ale eficientizării procesului de prestare a serviciului.

Examinarea cu atenție a unui plan de regândire a serviciului reprezintă un pas important pentru identificarea unor oportunități de crearea a noi servicii pe piață. Astfel, eforturile de inovare a serviciilor ar trebui să fie centrate pe atingerea a *4 obiective cheie* (Wirtz & Lovelock, 2016):

- ✓ Reducerea numărului de eșecuri în cadrul prestării serviciului;
- ✓ Eficientizarea timpului necesar procesului de prestarea a serviciului;
- ✓ Creșterea productivității;
- ✓ Creștere gradului de satisfacție a clientului.

Procesul de „reconstrucție" a unui serviciu implică toate părțile interesate, începând de la consumatori, personalul de contact, personalul administrativ, echipa de suport IT etc., până la parteneri, furnizori și alți beneficiari. Toți acești pioni ajută la planificarea serviciului, fiecare având o contribuție relevantă și un rol bine determinat în acest demers.

Bibliografie

1. Anttiroiko, A. V., Valkama, P. & Bailey, S. J. (2014). Smart cities in the new service economy: Building platforms for smart services. *AI and Society,* 29(3), p. 323–334.
2. A.T. Kearney. (2019). *A Question of Talent: How Human Capital Will Determine the Next Global Leaders.* A.T. Kearney, Inc.
3. Barsky, J. D. (1995). *World-class customer satisfaction.* Boston: McGraw Hill.
4. Cuadrado-Ballesteros, B., García-Sánchez, I.-M. & Prado-Lorenzo, J.-M. (2012). Effects of different modes of local public services delivery on quality of life in Spain. *Journal of Cleaner Production,* Volumul 37, p. 68–81.
5. Dasgupta, P. & Weale, M. (1992). On measuring the quality of life. *World Development,* 20(1), p. 119–131.
6. Dimitriadis, S. & Stevens, E. (2008). Integrated customer relationship management for service activities: An internal/external gap model. *Managing Service Quality,* 18(5), p. 496–511.
7. European Parliament. (2014). *Mapping Smart Cities in the EU.* Policy Department A: Economic and Scientific Policy. Directorate General for Internal Policies.
8. Hollands, R. G. (2008). Will the real smart city please stand up? Intelligent, progressive or entrepreneurial?. *City,* 12(3), p. 303–320.
9. Ioncică, M. (2003). *Economia serviciilor. Teorie și practică.* Ediția a 3-a, revăzută și adăugită ed. București: Ed. Uranus.
10. Kushida, K. E. & Zysman, J. (2009). The services transformation and network policy: The new logic of value creation. *Review of Policy Research,* 26(1–2), p. 173–194.
11. McDonald, M., Frow, P. & Payne, A. (2011). *Marketing plans for service businesses : a complete guide.* Chichester: John Wiley & Sons.
12. Oliver, J., Huxley, P., Bridges, K. & Mohamad, H. (1997). *Quality of Life and Mental Health Services.* s.l.:Routlege.
13. Parker, S. & Heapy, J. (2006). *The Journey to the Interface – How public services designs can connect users to reform.* Available at: https://www.demos.co.uk/files/TheJourneytotheInterface.pdf
14. UNFPA (2011). The State of World Population 2011. pp. 1–132.

15. Wirtz, J. & Lovelock, C. (2016). *Services marketing: people, technology, strategy.* New Jersey: World Scientific.
16. Zautra, A. & Goodhart, D. (1979). Quality of life indicators: A review of the literature. *Community Mental Health Review,* 4(1), p. 3–10.



ISBN: 978-606-37-1868-7